

*Letycja Sołoducho-Pelc*Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
ORCID: 0000-0002-2941-2792*Adam Sulich*Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
ORCID: 0000-0001-8841-9102

Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw – perspektywy badawcze

Streszczenie

Pomimo szybkiego postępu zarówno w dziedzinie zrównoważonego rozwoju, jak i zarządzania strategicznego wiedza o tym, czym są strategie zrównoważonego rozwoju nie jest powszechna. Przekłada się to na potrzebę zacieśniania współpracy między nauką a biznesem, a zatem teorią i praktyką. Tak określonej luce badawczej towarzyszy pytanie badawcze: jakie są perspektywy badawcze w obszarze strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw? Celem artykułu jest przedstawienie aktualnego stanu wiedzy i identyfikacja perspektyw badawczych w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Eksploracja słów kluczowych za pomocą systematycznego przeglądu literatury umożliwiła zintegrowanie dowodów naukowych przedstawiających istotę strategii zrównoważonego rozwoju. Natomiast połączenie klasycznego i systematycznego przeglądu literatury pozwoliło na podniesienie jakości przedstawionych badań. Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw są realizowane w różnych obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstw, dlatego w różny sposób i w odmiennym natężeniu nawiązują do zrównoważonego rozwoju. W wyniku przeprowadzonego postępowania badawczego ustalono, że nowymi, obiecującymi kierunkami badań są dotychczas niepodejmowane szerzej badania w obrębie innowacji związanych ze strategiami zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Jedną z takich innowacji biznesowo-społecznych mogą być zielone miejsca pracy, powstające w wyniku nakładów finansowych i odpowiednich decyzji zarządczych.

Słowa kluczowe: ekoinnowacje, spójność strategiczna, zrównoważony rozwój, zrównoważone zarządzanie strategiczne

Kody klasyfikacji JEL: L10, O30, Q01, Q55

1. Wprowadzenie

Na początku XXI wieku zmieniły się warunki prowadzenia działalności przedsiębiorstw. Nastąpił wzrost znaczenia czynników wpływających na przedsiębiorstwa pozostających poza kontrolą zarządzających. Wystąpiło również wiele trudnych do prognozowania i wyrażenia za pomocą mierników przemian mających wpływ na organizacje [Bojewska, 2005]. W tej sytuacji odpowiedzią biznesu są strategie, które w różny sposób adresują wyzwania zrównoważonego rozwoju. Wśród kluczowych zmian otoczenia organizacji degradacja środowiska naturalnego stała się głównym wyzwaniem dla praktyki biznesu i problemem badawczym podejmowanym w publikacjach naukowych. Aktualność wyzwań stojących zarówno przed naukowcami, jak i przedsiębiorcami motywuje ich do zacieśnienia współpracy w celu poszukiwania optymalnych rozwiązań równoważących potrzeby biznesu i środowiska naturalnego. Pomimo wagi tego problemu do tej pory w literaturze nie przedstawiono przeglądu dotychczasowych osiągnięć w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Pojawia się zatem luka badawcza w obszarze opracowania strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw i potrzeba identyfikacji perspektyw badawczych. Dlatego celem artykułu jest przedstawienie aktualnego stanu wiedzy i identyfikacja perspektyw badawczych w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Tak sformułowanemu celowi artykułu służy przyjęta metodyka badań przeglądu literatury. W artykule zaprezentowano kolejno klasyczny przegląd literatury [Orłowska, Mazur, Łaguna, 2017], a następnie metodę systematycznego przeglądu literatury [Hensel, 2021]. Za integracją tych dwóch metod przemawia konieczność zapewnienia jakości przeprowadzonych badań opierających się na przeglądzie literatury [Hensel, 2020]. Na początku artykułu przedstawiono klasyczny przegląd literatury, który pozwolił zrozumieć zagadnienia związane ze strategiami zrównoważonego rozwoju oraz zidentyfikować luki wiedzy, wymagające uzupełnienia w kolejnych badaniach. Tradycyjny przegląd literatury służy przedstawieniu dotychczas opracowanej oraz zbadanej teorii [Glinka, Hensel, 2017] i ma charakter narracyjny [Orłowska i in., 2017]. Następnie zaprezentowano wykorzystaną, powtarzalną i dokładnie opisaną procedurę badawczą systematycznego przeglądu literatury, co pozwoliło na odszukanie, selekcję i ocenę dostępnych dowodów naukowych [Orłowska i in., 2017] w obszarze strategii zrównoważonego rozwoju indeksowanych w bazie Scopus. Omówiono także uzasadnienie wyboru i ograniczenia przyjętej metodyki. W dalszej części artykułu przedstawiono wyniki

w formie map bibliometrycznych uzyskanych za pomocą narzędzia naukowego VOSviewer. Za celowością użycia graficznej prezentacji danych w postaci map przemawia konstatacja, iż z map korzystamy zawsze, ilekroć mierzymy w nieznanym, a w tym przypadku eksplorowano niezbadane obszary naukowe. Otrzymane wyniki identyfikujące nowe perspektywy badawcze powinny być przydatne w rozwoju nauki, gospodarki i innych obszarach życia społecznego [Netzel, Slopek, 2021]. Perspektywy badawcze zostały zidentyfikowane na podstawie wskazanych w programie słów kluczowych. Następnie przedstawiono dyskusję oraz konkluzje wynikające z przeprowadzonych badań. W ostatniej części artykułu zawarto implikacje teoretyczne i praktyczne oraz przyszłe obiecujące kierunki badań.

2. Przegląd literatury

Rosnące potrzeby eksploatacji zasobów naturalnych są jednymi z kluczowych uwarunkowań strategii biznesu i pozostają w konflikcie z ideą zrównoważonego rozwoju. Kierowanie się w zarządzaniu biznesem teorią korzyści przyniosło dotychczas złudne poczucie braku ograniczeń i przyczyniło się do dalszej degradacji środowiska naturalnego. Rozwiązaniem tego dylematu jest wybór modelu zrównoważonego rozwoju, czyli dążenie do stanu równowagi między wzrostem ekonomicznym, rozwojem społecznym i ochroną środowiska. Zrównoważony rozwój w ekonomii oznacza harmonijny przepływ zasobów, warunkujący zadowalające funkcjonowanie mechanizmów ekonomicznych i stabilność cen [Bernard, Coli, 1994]. Zakłada się, że taki model pozwoli na ograniczenie wpływu dysproporcji i kryzysów społecznych, ekonomicznych i środowiskowych. Na poziomie organizacji zrównoważony rozwój w swoich założeniach jest zgodny z ideą antykruchości, gdyż zakłada czerpanie siły ze zmian i poddawanie się kontrolowanym wstrząsom [Meissner, Wulf, 2015].

Zrównoważony rozwój jest to proces długofalowy, dotyczący wszystkich struktur ekonomiczno-społecznych [Bernard, Coli, 1994]. Jest to koncepcja, która dąży do sprawiedliwości społecznej, rozwoju ekonomicznego i utrzymania jakości życia przy równoczesnym poszanowaniu zasobów i stanu środowiska naturalnego. Celem zrównoważonego rozwoju jest osiągnięcie postępu cywilizacyjnego i ekonomicznego z udziałem wszystkich grup społecznych i wielu pokoleń ludzi oraz rezygnacja z nieprzyjaznych dla przyrody i człowieka produktów cywilizacji [Łabno, 2010]. Dlatego zrównoważony rozwój opisują trzy cechy [Łabno, 2010]:

- 1) równoważność, która oznacza zrównoważenie potrzeb społeczno-gospodarczych z potrzebą ochrony środowiska i jego zasobów,
- 2) trwałość, która odnosi się do sprawiedliwej społecznie dostępności do środowiska i jego zasobów, jest to tzw. solidarność międzypokoleniowa,
- 3) samopodtrzymywanie, które dotyczy wykorzystania odnawialnych zasobów środowiska w zakresie nienaruszającym możliwości ich odtworzenia.

Ze względu na istotność trzeciej cechy zrównoważony rozwój jest nazywany ekorozwojem, w którym celem jest „podporządkowanie potrzeb i aspiracji społeczeństwa, [organizacji]

i państwa możliwościom środowiska” [Dziewiański i in., 1993]. Wiąże się to z ograniczeniem presji cywilizacyjnej (antropopresji) na przyrodę oraz naprawą stanu środowiska przez ekologizację procesów biznesowych i wprowadzanie programów ochrony środowiska [Łabno, 2010]. Zrównoważony rozwój zakłada wdrażanie działań w perspektywie długiego horyzontu czasowego, dlatego jego idee wiąże się z realizacją strategii. Podobieństwo wykazanych cech zrównoważonego rozwoju i strategii wynika z poszukiwania stabilności przez organizacje oraz ich otwartości na zmiany i innowacje.

W literaturze przedstawia się strategię jako plan działania, program rozwoju organizacji, grę prowadzoną z uczestnikami rynku, rzadko jednak koncept zrównoważonego rozwoju jest ich nadrzędnym celem. Strategia to również „reguła przyporządkowująca określone działania każdej konkretnej sytuacji, jaka może wystąpić w trakcie procesu decyzyjnego” [Pasieczny i in., 1981]. Niektóre definicje strategii odnoszą się do procesu podejmowania decyzji i teorii kosztów alternatywnych [Dowgiało i in., 2004]. Warto podkreślić, że strategia jest zespołem decyzji w różnych obszarach działania i rozwoju. Dlatego jest ona związana z informacjami dostępnymi dla decydentów, które określają możliwości strategicznego wyboru [Dowgiało i in., 2004]. W naukach o zarządzaniu strategia to przede wszystkim wynik wzajemnych interakcji biznesowych, do których dochodzi w warunkach niepełnej informacji [Pszczołowski, 1978]. Strategia wiąże się z diagnozą stanu i możliwości przedsiębiorstwa oraz analizą strategiczną otoczenia, stanowi program strategicznego rozwoju danej organizacji [Dowgiało i in., 2004]. Strategia oznacza zorientowanie organizacji na realizację wybranej idei wyrażonej w misji organizacji, która dotyczy wyboru produktu, rynku i technologii w odniesieniu do sytuacji rynkowej i posiadanych zasobów [Dowgiało i in., 2004]. Strategia obejmuje triadę wyborów strategicznych w obrębie produktu, rynku i technologii. Te działania służą zdobyciu i utrzymaniu przewagi konkurencyjnej oznaczającej osiągnięcie lepszej pozycji rynkowej i zbudowanie organizacji, która ma wyróżniające wyniki w każdej dziedzinie działalności.

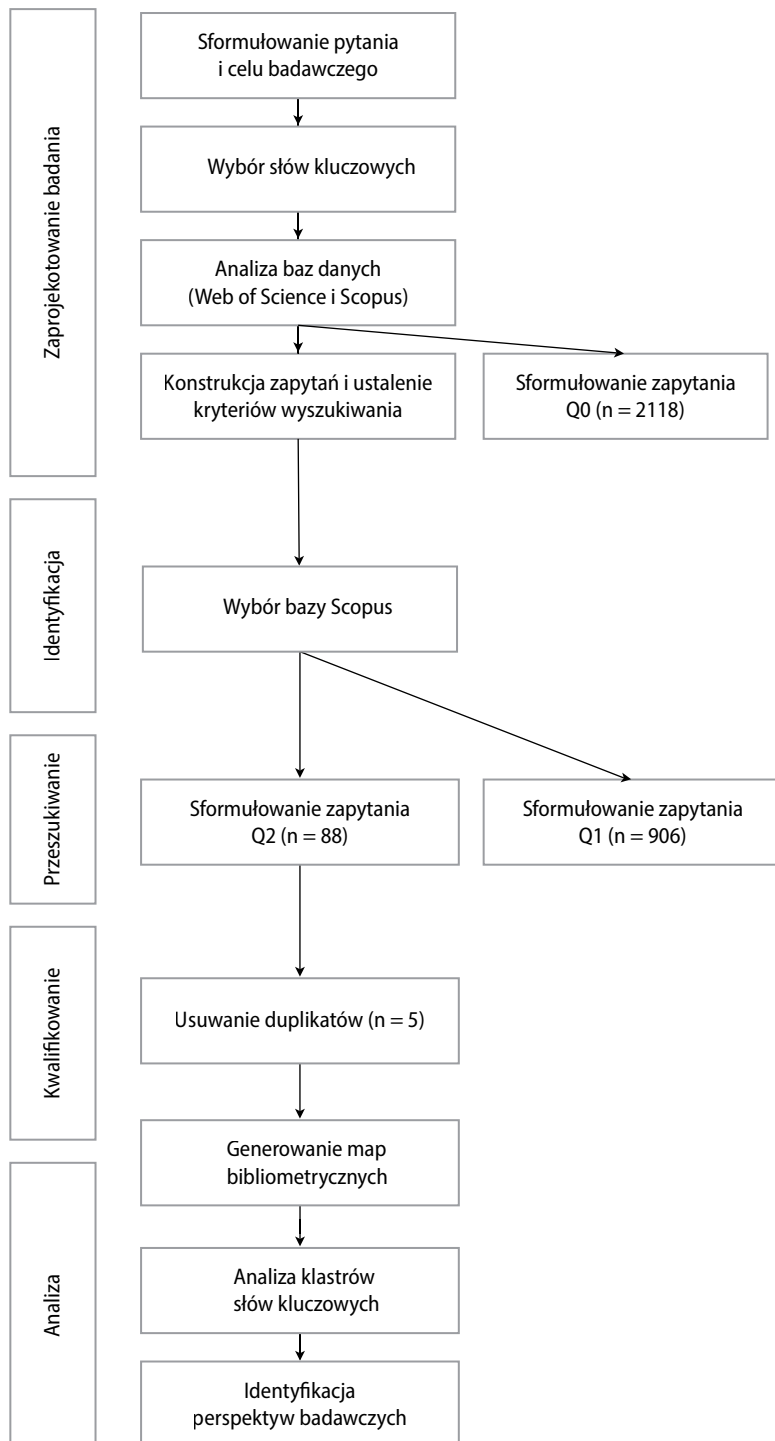
Koncepcje zrównoważonego rozwoju i strategii łączą się w zrównoważonym zarządzaniu strategicznym. Zrównoważone zarządzanie strategiczne określa kierunki rozwoju przedsiębiorstwa na różnych poziomach i obszarach funkcjonalnych. Takie zarządzanie strategiczne ukierunkowane jest na realizację celów zrównoważonego rozwoju, w którym strategia wyznacza kierunek rozwoju, ponieważ precyzyjnie określa priorytety, systemy wartości i zasady obowiązujące w organizacji. Zrównoważony rozwój ma zatem charakter decydujący, nadrzędny z punktu widzenia innych celów biznesowych. Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw odnoszą się do szerokich procesów decyzyjnych, które uznają za priorytet idee zrównoważonego rozwoju, dlatego nie pozwalają na podejmowanie decyzji tymczasowych i *ad hoc*. Strategie te są definiowane w kontekście trwałej przewagi konkurencyjnej, w odniesieniu do realizacji długookresowych celów zrównoważonego rozwoju [Warwas, Podgórnai-Krzykacz, Przywojska, Kozar, 2021]. Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw są podejmowane przez organizacje, które chcą stworzyć samoregulujące się systemy zarządzania, czyli niewymagające ciągłej uwagi i nadzoru wyższej kadry menadżerskiej.

Strategie opierające się na koncepcji zrównoważonego rozwoju opisują sposób działań organizacji na rynku, kreując określony kierunek ich misji. Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw wskazują kierunki wzrostu sektorów gospodarki i otwierają nowe możliwości rozwoju. Takie strategie dotyczą nie tylko wdrożenia nowych technologii, ale również tempa wycofywania przynoszących straty, nieekologicznych rozwiązań, czyli „nieprzyjaznych dla człowieka i przyrody produktów cywilizacji” [Łabno, 2010]. Strategie uwzględniające ideę zrównoważonego rozwoju zakładają ponadto istotne zmiany strukturalne, innowacje i podnoszenie jakości. Takie działania obejmują zastosowanie nowych technologii i innowacji w obszarze produkcji, recyklingu, ponownego użycia, regeneracji, przywrócenia pierwotnych właściwości użytkowych, przeprojektowania produktów i usług [Janikowska, Kulczycka, 2021]. Co więcej, strategie te dotyczą działań postrzeganych aktualnie jako niezbędne, a dotyczących między innymi segregacji i utylizacji odpadów. Strategie zrównoważonego rozwoju zakładają ochronę kolejnych pokoleń konsumentów i producentów również przez realizację działań zgodnych z szerokim spektrum celów zrównoważonego rozwoju. W ten sposób strategia ma również służyć budowaniu własnej innowacyjnej przyszłości [Bojewska, 2009, 2015].

3. Metody badawcze

W tej części artykułu przedstawiono metodykę badawczą opierającą się na systematycznym przeglądzie literatury, czyli takim, który uwzględnia ściśle określone kryteria doboru publikacji naukowych poddawanych analizie. Systematyczny przegląd literatury jest standardem badawczym i metodą wybieraną przez naukowców w projektach eksplorujących nowe obszary badawcze. W wyniku tej procedury uzyskuje się aktualny obraz stanu wiedzy i dokonuje się identyfikacji, integracji i oceny [Hensel, 2020] dotychczasowego dorobku naukowego badaczy i praktyków. Dodatkowo wynikiem systematycznego przeglądu literatury jest uzyskanie informacji o kierunkach badań, metodykach i niezaadresowanych lukach badawczych, które wskazują nowe dotychczas nieeksplorowane obszary problemowe [Sulich, Zema, 2023]. W artykule posłużono się schematem i wytycznymi PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) przedstawionymi na rysunku 1. Zgodnie z dobrymi praktykami badawczymi narzędziem niezbędnym do przeprowadzenia systematycznego przeglądu literatury jest dostęp do baz bibliograficzno-bibliometrycznych [Glinka, Hensel, 2017]. Baza naukowa zawiera zazwyczaj duże zbiory informacji pozwalających na ich wielopoziomą analizę. Metoda systematycznego przeglądu literatury dostarcza informacji na temat zasobów indeksowanych w eksplorowanej bazie danych naukowych [Orłowska i in., 2017]. Dobre praktyki systematycznego przeglądu literatury wymagają biegłości w posługiwaniu się programami do zarządzania bibliografią i danymi bibliograficznymi, co może stanowić ograniczenie wykorzystania tej metody i uzyskanych wyników badań. W artykule wykorzystano program Mendeley® oraz arkusz kalkulacyjny, w którym systematyzowano dane bibliograficzne.

Rysunek 1. Etapy prowadzonych badań przedstawione w schemacie PRISMA



Źródło: opracowanie własne.

Systematyczny przegląd literatury w tym artykule składa się z pięciu etapów (rysunek 1). Pierwszym krokiem było sformułowanie problemu badawczego i celu artykułu, którym jest identyfikacja perspektyw badawczych w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. W etapie drugim przygotowano kryteria wyszukiwania i jest to znacząca różnica między standardowym a systematycznym przeglądem literatury. Wskazano na kryteria dotyczące doboru słów kluczowych i publikacji. Wybrane słowa kluczowe to: strategia biznesu (termin przedstawiony za pomocą dwóch synonimów), zarządzanie strategiczne, zarządzanie, zrównoważony rozwój, zrównoważoność (*sustainability*). Kryteria te przedstawiono w postaci treści kwerend w tabelach 1 i 2, analizując składnię zapytań wraz z liczbą otrzymanych wyników dla bazy Web of Science i Scopus. Początkowo wybrano dwie bazy naukowe Scopus i Web of Science. W bazie Web of Science przeprowadzono badania wstępne, eksplorując wybrane uprzednio identyczne słowa kluczowe i na tej podstawie ustalono w sposób referencyjny (tabela 1) składnię dla zapytań do bazy Scopus [Hensel, 2020]. Dokonano walidacji w sposób porównywalny składni zapytań do baz danych i potwierdzono, że kolejność użytych słów kluczowych nie ma wpływu na otrzymane wyniki.

Za potraktowaniem bazy Web of Science w sposób referencyjny przemawia fakt, że to na jej podstawie czasopisma uzyskują współczynnik wpływu (*impact factor*), a jego wartość przekłada się na renomę publikacji. Za takim postępowaniem przemawia tzw. dobra praktyka systematycznego przeglądu literatury [Glinka, Hensel, 2017]. Był to jednocześnie etap identyfikacji i kwalifikacji publikacji do przeglądu (rysunek 1).

Zidentyfikowane publikacje (2118 wyników) należały do WoS Core Collection. Duża liczba tych wyników była efektem poszerzonej składni zapytania charakterystycznej dla Web of Science (tabela 1), w stosunku do analogicznego zapytania do bazy Scopus (tabela 2). W wyniku zmian wprowadzonych w 2024 r. obecnie nie jest możliwe zastosowanie dokładnie tego samego postępowania badawczego z użyciem tej samej składni zapytań we wspomnianych bazach danych [Zema, Sulich, 2022]. Przeszukiwanie wszystkich pól danych, poza pełnymi tekstami publikacji, abstraktami i słowami kluczowymi, uwzględnia sekcje przypisów literaturowych (tzw. referencji), afiliacje uniwersyteckie i źródła finansowania lub nazwy projektów badawczych. Zidentyfikowana w ten sposób pula metadanych dotyczących publikacji zebranych w Web of Science w tym badaniu nie została wykorzystana w dalszych analizach (rysunek 1). W tej procedurze również potwierdzono zasadność odrzucenia wyników z bazy Web of Science, co jest także zgodne z wytycznymi PRISMA (rysunek 1).

Tabela 1. Zapytania wykorzystane do eksploracji bazy Web of Science

Nr zapytania	Składnia kwerendy	Liczba wyników
Q0	„business strategy” OR „business policy” (All Fields) and „sustainability” OR „sustainable development” (All Fields) and „strategic management” OR „management” (All Fields) and 2024 (Exclude – Publication Years)	2118

Źródło: opracowanie własne.

Baza naukowa Scopus jest bazą bibliometryczną, która stanowi zorganizowaną, cyfrową kolekcję publikacji naukowych obejmującą artykuły naukowe, publikacje pokonferencyjne, książki i ich rozdziały itd. Scopus jest wiarygodną i uznaną w świecie nauki bazą bibliometryczną, która obok innych baz literaturowych jest wykorzystywana jako źródło wiedzy i informacji [Baas, Schotten, Plume, Côté, Karimi, 2020].

Zgodnie z procedurą PRISMA uzyskane w etapie przeszukiwania wyniki zostały poddane wstępnej analizie. W tabeli 2 zestawiono ze sobą składnie użytych do eksploracji bazy Scopus kwerend. Pierwsze zapytanie wyodrębniło 912 publikacji w bazie Scopus w latach 1994–2023. Natomiast drugie zapytanie wskazało na 88 dokumentów w bazie Scopus w latach 1994–2023. W tabeli 2 przedstawiono wykorzystane w badaniu słowa kluczowe sformułowane w języku angielskim, ponieważ ten język dominuje w świecie nauki i biznesu.

Tabela 2. Zapytania wykorzystane do eksploracji bazy Scopus

Nr zapytania	Składnia kwerendy	Liczba wyników
Q1	(TITLE-ABS-KEY ("business strategy" OR "business policy") AND TITLE-ABS-KEY ("sustainability" OR "sustainable development") AND TITLE-ABS-KEY ("strategic management" OR "management"))	906
Q2	(TITLE-ABS-KEY ("sustainability" OR "sustainable development") AND TITLE-ABS-KEY ("sustainable business strategy" OR "business policy") AND TITLE-ABS-KEY ("strategic management" OR "management"))	88

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z przyjętym schematem PRISMA zakończono etap projektowania badania (rysunek 1) i przystąpiono do wyszukania publikacji za pomocą zapytań zgodnych z charakterystyką składni dla bazy Scopus. Trzeci etap postępowania badawczego obejmował przeszukanie słów kluczowych, abstraktów i tytułów w indeksowanych publikacjach. Następnie usunięto teksty, które nie odnoszą się do eksplorowanego zagadnienia strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Dlatego w badaniu posłużono się wyłącznie wynikami dla zapytania Q2, które poddano dalszej analizie. W kolejnym etapie nastąpiło usunięcie duplikatów tekstów artykułów. W ostatnim etapie badania przeprowadzono analizę otrzymanych wyników.

Zawarte w bazie naukowej metadane pozwalają na ich wizualizację za pomocą różnych narzędzi. Bibliometryczna analiza współwystępowania słów kluczowych stała się postępowaniem badawczym również w naukach o zarządzaniu [Zema, Sulich, 2022]. Jednym z kroków tego etapu była analiza słów kluczowych w programie VOSviewer (wersja 1.6.18) przedstawiona za pomocą map bibliometrycznych [Sulich, Sołoducho-Pelc, 2022]. Dzięki temu perspektywy badawcze można było wskazać na podstawie klastrów współwystępowania słów kluczowych, które stanowią równocześnie opis map bibliometrycznych. W ten sposób nastąpiła identyfikacja perspektyw badawczych w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

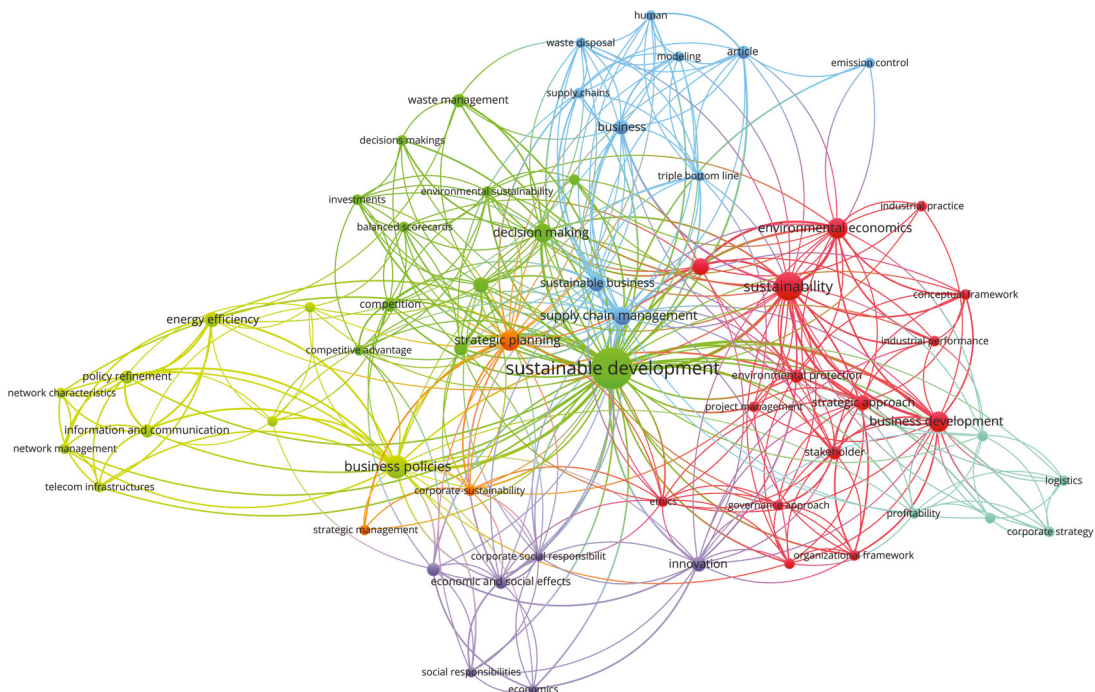
Mapy wygenerowano na podstawie zapytania Q2, w wyniku którego uzyskano początkowo 88 publikacji. Po wyeliminowaniu duplikatów analizie poddano ostatecznie 83 wyniki.

W programie VOSviewer postępowano według instrukcji prowadzącej do wygenerowania map bibliometrycznych na podstawie współwystąpień indeksowanych słów kluczowych z użyciem pełnego obliczania (*full counting method*). W ten sposób w programie VOSviewer spośród 385 słów kluczowych 61 spełniło wymaganie progu dwóch współwystąpień. Z listy słów proponowanych przez program VOSviewer wyeliminowano jedynie nazwę własną kraju – Chile, tak aby nie naruszyć struktury wyników. Po wygenerowaniu mapy słów kluczowych w panelu *analysis* zmieniono parametry wyświetlania, w polu *attraction* ustawiono wartość 3, a w polu *repulsion* wartość 0. Mapę przeglądu ewolucji słów kluczowych w czasie pozyskano z kolejnej zakładki *overlay* programu.

4. Wyniki

W tej części artykułu omówiono wyniki systematycznego przeglądu literatury opierające się na zapytaniu Q2 do bazy Scopus. Wyniki tej kwerendy przedstawiono za pomocą programu VOSviewer w postaci mapy bibliometrycznej na rysunku 2. Zaprezentowano w ten sposób aktualny stan wiedzy, a następnie zidentyfikowano perspektywy badawcze w zakresie strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Rysunek 2. Wyniki zapytania Q2 w postaci mapy bibliometrycznej dla bazy Scopus



Źródło: opracowanie własne w programie VOSviewer (wersja 1.6.18).

Rysunek 2 zawiera sieć słów kluczowych, w postaci węzłów, z których jednymi z największych są: zrównoważony rozwój (*sustainable development*), zrównoważoność (*sustainability*), polityki biznesu (*business policies*), rozwój biznesu (*business development*), ekonomia środowiskowa (*environmental economics*), planowanie strategiczne (*strategic planning*), podejmowanie decyzji (*decision making*), zarządzanie łańcuchem dostaw (*supply chain management*). Trzy pierwsze słowa kluczowe występują najczęściej, ponieważ autorzy artykułów posługują się nimi, opisując zrównoważone strategie przedsiębiorstw. Przedstawiony wynik badań w postaci mapy bibliometrycznej jest dowodem na trafność sformułowanych zapytań do bazy Scopus i przedstawia terminy związane ze strategiami zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Zagadnieniem centralnym jest zrównoważony rozwój, którego znaczenie jest podkreślone przez wielkość węzła w otaczającej go sieci klastrów słów kluczowych.

Na rysunku 2 przedstawiono aktualny stan wiedzy za pomocą zidentyfikowanych słów kluczowych, które obejmowały siedem kolejnych klastrów przedstawionych w porządku malejącym ze względu na liczbę zidentyfikowanych terminów w tabeli 3. Każdy z wymienionych klastrów reprezentuje grupę powiązanych ze sobą tematycznie słów kluczowych, które odzwierciedlają różne obszary i koncepcje w dziedzinie biznesu i zarządzania środowiskowego. Podobieństwo słów kluczowych jest zaznaczone kolorem klastra automatycznie przypisanym przez program VOSviewer.

Pierwszy klaster został oznaczony kolorem czerwonym. Należące do tego klastra słowa kluczowe opisują różne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem, rozwoju biznesu (*business development*) oraz odpowiedzialności społecznej (*corporate social responsibility*) i środowiskowej. Ten klaster koncentruje się na zrównoważonym rozwoju i zarządzaniu środowiskowym w kontekście biznesowym. Słowa kluczowe, takie jak zrównoważoność (*sustainability*), ekonomia środowiskowa (*environmental economics*) czy zarządzanie środowiskowe (*environmental management*) wskazują na podejście, które łączy ochronę środowiska z rozwojem biznesowym, podkreśla strategiczne i zarządcze aspekty odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw.

Drugim zbiorem słów kluczowych jest zielony klaster, skoncentrowany na decyzyjności, konkurencyjności i oddziaływaniu środowiskowym w biznesie. Terminy, takie jak zrównoważony rozwój (*sustainable development*), wpływ środowiskowy (*environmental impact*) i przewaga konkurencyjna (*competitive advantage*) sugerują, że ten zbiór słów kluczowych odnosi się do strategii podejmowania decyzji, które zakładają zrównoważenie zarówno środowiskowe, jak i biznesowe.

Słowa kluczowe przypisane do niebieskiego klastra skupiają się na zarządzaniu łańcuchem dostaw i zrównoważonym biznesie. Słowa kluczowe wskazują na połączenie zrównoważonej logistyki i aspektów środowiskowych, takich jak składowanie odpadów (*waste disposal*), z modelowaniem biznesowym i zarządzaniem ludźmi. Taki dobór słów kluczowych wskazuje na ujęcie zasobowe i funkcjonalne strategii biznesu.

Żółty klaster słów kluczowych zawiera terminy dotyczące polityk biznesowych i efektywności energetycznej, a zatem obszarów zarządzania wewnątrz organizacji i decyzji niejawnych. Kluczowe terminy, takie jak zarządzanie siecią (*network management*) i systemy

informacyjne (*information systems*), wskazują na zarządzanie siecią i wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w biznesie. Dowodzą one również koncentracji zagadnień tego klastra na procesach wewnętrznych.

Klaster oznaczony kolorem fioletowym skupia się na innowacjach i ich efektach, czyli wpływie społeczno-ekonomicznym. Zawarte w tym klastrze słowa kluczowe wskazują również na związek między wprowadzaniem innowacji a odpowiedzialnością społeczną biznesu. Innowacje to jedno spośród 6 słów wskazanych w tym klastrze, któremu nie towarzyszą wyrażenia pokrewne.

Klaster turkusowy dotyczy obszarów funkcjonalnych strategii biznesowych, takich jak marketing i logistyka. Strategie korporacyjne (*corporate strategy*) jako łączące komponenty funkcjonalne również znalazły się w tym klastrze. Natomiast brak dominującego pojęcia (wszystkie współwystępują 2 razy) w tej turkusowej sieci może sugerować, że jest to zbiór ogólniejszych pojęć związanych z zarządzaniem przedsiębiorstwem.

Pomarańczowy klaster zawiera terminy związane ze strategicznym planowaniem i zarządzaniem. Słowa, takie jak planowanie strategiczne (*strategic planning*) i odpowiedzialność korporacyjna (*corporate responsibility*) sugerują nacisk na długoterminowe planowanie i odpowiedzialność korporacyjną w biznesie. W tym klastrze znalazły się terminy odnoszące się bezpośrednio do strategii rozwoju przedsiębiorstw.

Tabela 3. Klastry oraz słowa kluczowe wskazane na mapie bibliometrycznej

Klaster (kolor)	Słowa kluczowe (liczba współwystępowania)
1 (czerwony)	sustainability (14), business development (7), environmental economics (7), environmental management (5), strategic approach (4), environmental protection (3), stakeholder (3), corporate social responsibility (2), conceptual framework (2), ethics (2), governance approach (2), industrial performance (2) industrial practice (2), organizational framework (2), project management (2)
2 (zielony)	sustainable development (29), decision making (6), environmental impact (4) competition (3), sustainable supply chains (3), waste management (3), balanced scorecards (2), competitive advantage (2), decisions makings (2), environmental sustainability (2), industrial economics (2), investments (2)
3 (niebieski)	supply chain management (6), sustainable business (5), business (4), article (3), emission control (2), human (2), modelling (2), supply chains (2), triple bottom line (2), waste disposal (2)
4 (żółty)	business policies (9), energy efficiency (4), information and communication technologies (3), policy refinement (3), information systems (2), network characteristics (2), network management (2), sustainable operations (2), telecom infrastructures (2)
5 (fioletowy)	innovation (4), economic and social effects (3), information management (3), corporate social responsibilities (csr) (2), economics (2), social responsibilities (2)
6 (turkusowy)	corporate strategy (2), logistics (2), manufacturing (2), marketing (2), profitability (2)
7 (pomarańczowy)	strategic planning (7), corporate-sustainability (2), strategic management (2)

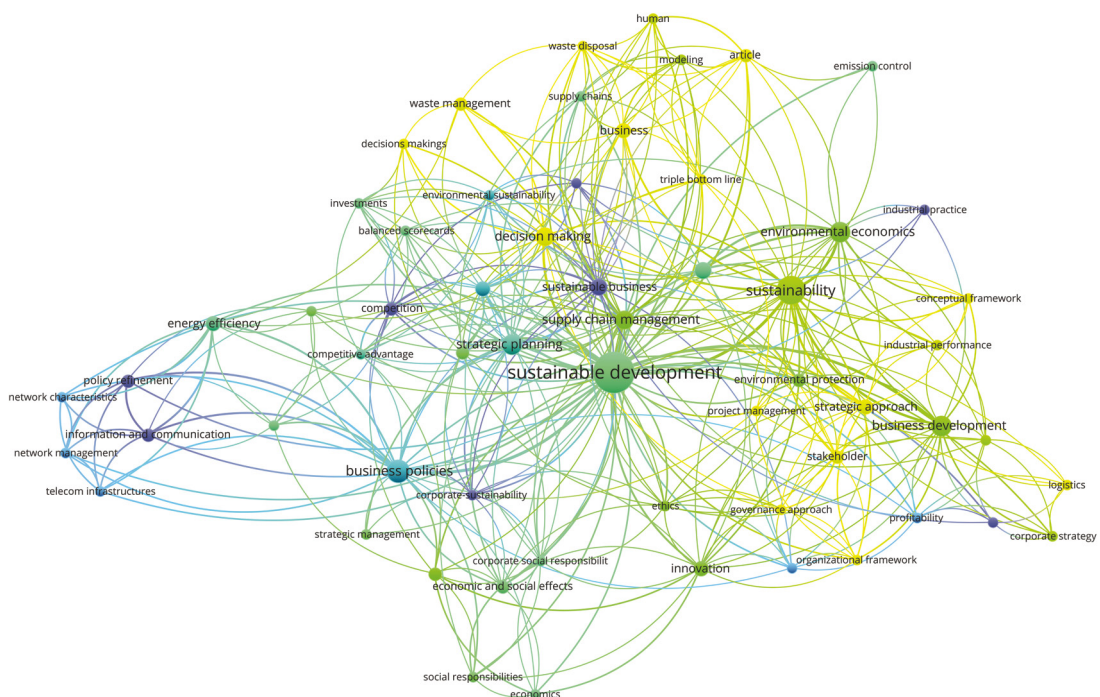
Źródło: opracowanie własne.

Każdy ze wskazanych klastrów reprezentuje kluczowe koncepcje i podejścia w dziedzinie zarządzania biznesowego i zrównoważonego rozwoju, odzwierciedlając różnorodność i złożoność tych dziedzin. Przedstawiony opis stanowi autorską charakterystykę relacji

i interpretację zależności między słowami kluczowymi tworzącymi klastry. Opis ten to etap analizy systematycznego przeglądu literatury, który nie został wygenerowany w żadnym programie bibliometrycznym ani nie jest tekstem maszynowym.

Słowa kluczowe zidentyfikowane w tabeli 3 zostały przedstawione w tym samym układzie przestrzennym na rysunku 3, stąd podobieństwo wizualne do mapy klastrów słów kluczowych. Na rysunku 3 ujawniono polaryzację publikacji zebranych w bazie Scopus, szeregując je od najstarszego do najnowszego. Na rysunku tym przedstawiono jasnymi kolorami najnowsze słowa kluczowe, ciemnymi – słowa o pozycji już ugruntowanej, występujące w literaturze naukowej przed 2016 rokiem. Zaprezentowane wyniki służą wskazaniu nowych kierunków badawczych.

Rysunek 3. Mapa perspektyw badawczych strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw



Źródło: opracowanie własne w programie VOSviewer (wersja 1.6.18).

Na rysunku 3 widoczne są słowa kluczowe wskazujące na nowe perspektywy badawcze i obszary już zidentyfikowanych luk badawczych oznaczone kolorem ciemnogrnatowym. Wyniki te wskazują, że do zrównoważonych strategii biznesu włączane są konkretne działania proekologiczne towarzyszące działalności podstawowej przedsiębiorstw. Natomiast kolory jasne dotyczą przede wszystkim podejmowania decyzji (*decision making*), biznesu, podejścia strategicznego (*strategic approach*) i struktur organizacyjnych (*organizational framework*). Wśród najnowszych zagadnień znajdują się pojęcia związane z logistyką i dotyczące łańcucha dostaw, ale również zarządzania odpadami (*waste management, waste disposal*).

5. Dyskusja

Interesującym zagadnieniem teoretycznym, będącym wynikiem przeglądu literatury, jest rola idei zrównoważonego rozwoju w strategiach przedsiębiorstw. Gdy idea zrównoważonego rozwoju jest nadrzędną wobec strategii przedsiębiorstwa lub strategia jest komplementarna wobec tej idei, w literaturze naukowej mowa o zrównoważonych strategiach przedsiębiorstw. W innych przypadkach to nie strategia jest zrównoważoną, lecz samo przedsiębiorstwo. Dzieje się tak dlatego, że najpierw to ludzie i idee tworzą struktury i strategie, potem to one kształtują organizację i jej członków. W tym drugim przypadku mowa nawet o dojrzałości organizacji do zrównoważonego rozwoju lub zrównoważonej kulturze organizacyjnej.

Centralne położenie zagadnień zrównoważonego rozwoju oznacza wpływ tej idei na założenia i cele strategii przedsiębiorstw. Wśród przedstawionych wyników systematycznego przeglądu literatury strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw nie zostały wprost wskazane za pomocą słowa kluczowego. Jednak za pomocą badania częstości współwystępowania słów kluczowych można zidentyfikować komponenty strategiczne aktualnych badań. Wskazują na nie przede wszystkim takie słowa kluczowe, jak strategia lub strategiczne w klastrach: czerwonym (*strategic approach*), turkusowym (*corporate strategy*), pomarańczowym (*strategic management, strategic planning*). Wyrażenia odnoszące się do zrównoważonego rozwoju wskazano za pomocą słów kluczowych w następujących klastrach: czerwonym (*sustainability*), zielonym (*sustainable development, sustainable supply chain*), niebieskim (*sustainable business*) i żółtym (*sustainable operations*).

Przedsiębiorstwa w strategiach zrównoważonego rozwoju koncentrują swoją uwagę na aspektach środowiskowych i te dominują w publikacjach, narastającym trendem jest mniejsza uwaga poświęcona sprawom społecznym. Stoi to zarówno w sprzeczności z popularnymi hasłami dobrobytu pracowniczego (*well-being*) i równowagi czasu pracy (*work-life balance*), jak i podnoszonymi kwestiami zmian klimatu. W badaniu nie pojawiły się słowa kluczowe dotyczące aktualnych zagadnień szeroko komentowanych, takich jak zarządzanie różnorodnością, inkluzywność albo włączenie społeczne. W otrzymanych wynikach zabrakło celów zrównoważonego rozwoju implementowanych do strategii przedsiębiorstw. Kryterium wielkości również nie znalazło się wśród wyników wyszukiwania, pomimo że dość powszechnym twierdzeniem jest pozytywna relacja między wielkością organizacji a jej poziomem zaangażowania finansowego w realizację strategii zrównoważonego rozwoju.

Przedstawione wyniki postępowania badawczego wskazują na to, że przedsiębiorstwa realizują strategii zrównoważonego rozwoju w różnych obszarach funkcjonowania organizacji, co znalazło odzwierciedlenie w różnorodnych słowach kluczowych. Przedstawione w postaci map bibliometrycznych zagadnienia dotyczące strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw nie poruszają zagadnień związanych z emisjami lub ich redukcją. Wyniki badania nie wskazały na ekosystem biznesu lub innowacje społeczne wynikające ze zrównoważonych strategii – zielone miejsca pracy. Jednym z kluczowych słów zidentyfikowanych w badaniu jest zarządzanie łańcuchem dostaw, które przekłada się na zarządzanie surowcami,

implementację procesów recyklingu, ponownego użycia i regeneracji oraz na użycie materiałów zrównoważonych. W systematycznym przeglądzie literatury nie zidentyfikowano metod analizy strategicznej i technik planowania strategicznego, co może budzić zastanowienie. Ponadto nie pojawiły się aspekty bezpieczeństwa firmy lub stabilności nawiązujące do idei antykruchości i stabilności przedsiębiorstw implementujących strategię zrównoważonego rozwoju. Badanie wskazało również na brak aspektów nawiązujących do podnoszenia jakości, trwałości i innowacyjności w kontekście osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Nie rozwijając dyskusji w obrębie słów kluczowych, które nie pojawiły się wśród wyników badania, wskazano na terminy związane ze strategiami zrównoważonego rozwoju. Koncepcja zrównoważonego rozwoju obejmuje trzy obszary: społeczny, ekonomiczny i środowiskowy, które zostały zidentyfikowane w klastrach słów kluczowych. Strategie zrównoważonego rozwoju stanowiąc mają remedium na zmienne otoczenie biznesowe, dlatego słowa kluczowe kojarzone ze zrównoważeniem występują w większości zidentyfikowanych klastrów. Z jednej strony może być to przejaw pewnej mody wśród praktyków biznesu, z drugiej jednak pragmatyzm autorów prac naukowych, którzy zabiegają o wpisanie ich publikacji w interesujący i nowatorski trend badawczy, przez użycie charakterystycznych słów kluczowych.

Przyszłymi kierunkami badań w obszarze strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw będą te, które wynikają z ustanowienia nowych połączeń między już zidentyfikowanymi węzłami sieci słów kluczowych. Innym kierunkiem będzie włączenie zagadnień zupełnie dotąd nieadresowanych w publikacjach naukowych w tym obszarze, którymi mogą być zielone miejsca pracy, zielona ekonomia, ekonomia o obiegu zamkniętym, cele zrównoważonego rozwoju lub ekoinnowacje.

Nowe perspektywy badawcze mogą przyczynić się do współpracy nauki z biznesem w takich obszarach, jak: zielone technologie, recykling i zielone łańcuchy dostaw, tania i dostępna zielona mobilność. Obecnie te tematy są niszowe w literaturze zarządzania strategicznego. Wyniki badania pozwoliły na zrealizowanie celu tego artykułu, jednak pozostawiają pewien niedosyt związany z brakiem włączenia nowatorskich metod zarządzania, brakiem kluczowej roli innowacji i zagadnień w obszarze strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

6. Podsumowanie

Strategie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw są ważnym wyzwaniem wspólnym dla teorii i praktyki biznesu. Problem badawczy jest zagadnieniem nowym, rozwijającym się i obiecującym pogłębienie współpracy nauki z biznesem [Sołoducho-Pelc, Sulich, 2020]. Kolejnym argumentem przemawiającym za podjęciem badań są rozbieżności dotyczące realizacji strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw w praktyce oraz rekomendacje i konkluzje z dotychczasowych badań. Podjęta tematyka badań identyfikuje rozbieżności roli zrównoważonego rozwoju w strategiach przedsiębiorstw. Przeprowadzone badanie metodą systematycznego przeglądu literatury uzupełnia klasyczny wywód teoretyczny, co

daje pełen obraz eksplorowanej dziedziny, nie opierając się wyłącznie na badaniach wspierających określoną tezę lub kierunek prowadzonej narracji [Hensel, 2020]. Co więcej, takie badanie podsumowuje aktualne perspektywy badawcze w obszarze strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw i może wskazać nowe kierunki badań.

W badaniu zidentyfikowano brak interdyscyplinarnych terminów wskazujących na połączenie różnych obszarów działalności przedsiębiorstw w strategiach zrównoważonego rozwoju. W wynikach systematycznego przeglądu literatury wskazano na brak użycia kryteriów podziału sektorowego, wielkości przedsiębiorstw lub etapu rozwoju. Kwestie znaczenia finansów w kontekście samopodtrzymującego się systemu organizacji wdrażających strategię zrównoważonego rozwoju również nie zajmują istotnego miejsca wśród wyników badania. Przełomowe innowacje powszechnie kojarzone są ze zmianami strategicznymi lub rewolucyjnymi, jednak wymagają finansowania i podejścia interdyscyplinarnego, aby być źródłem zrównoważonej przewagi konkurencyjnej. Nieobecność powyższych zagadnień (interdyscyplinarności i aspektu finansowego) uzasadnia marginalną obecność innowacyjności w kontekście strategii zrównoważonego rozwoju w wynikach badania. Również takie terminy, jak ekoinnowacje i zielone innowacje nie pojawiły się w wynikach badania, choć w biznesie są one kojarzone ze strategiami zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Przyszłe dociekania naukowe mogą opierać się na koncepcji zrównoważonego zarządzania strategicznego lub strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. To drobne rozróżnienie, ze względu na rolę idei zrównoważonego rozwoju, ma poważne implikacje teoretyczne. Zrównoważone zarządzanie jako samopodtrzymujące się i trwałe, może stanowić pewną adaptację zrównoważonego rozwoju do strategii przedsiębiorstwa. Jest to jeden z możliwych kierunków kontynuacji przeprowadzonego systematycznego przeglądu literatury. Wyniki zrealizowanego postępowania badawczego pozwalają na wyciągnięcie praktycznych wniosków w zakresie poszerzenia badań. Wskazują na obszary wymagające uzupełnienia istotnych terminów i relacje między wskazanymi słowami kluczowymi w strategiach zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw opisywanych w publikacjach naukowych. Wyniki badania stanowią przyczynek do dalszych dyskusji naukowych i formułowania rekomendacji w odniesieniu do strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Bibliografia

Wydawnictwa zwarte

1. Bernard, Y., Coli, J.-C. (1994). *Słownik ekonomiczny i finansowy*. Wrocław: Wydawnictwo Książnica.
2. Bojewska, B. (2009). *Zarządzanie innowacjami jako źródło przedsiębiorczości małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
3. Bojewska, B. (2015). *Innowacyjność organizacji sieciowych w gospodarce opartej na wiedzy*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

4. Dowgiałło, Z., Budziński, R., Dudziński, J., Ferenc, J., Henzel, H., Jarosz, A., Kieżun, W., Krawiec, B., Kulikowski, R., Łaguna, M., Olejniczak, W., Pszczołowski, T., Znaniecka, K., Zeliaś, A. (red.). (2004). *Nowy słownik ekonomiczny przedsiębiorcy*. Szczecin: Wydawnictwo Znicz.
5. Dziewiański, J., Pietrzyk-Sokulska, E., Sokołowski, T., Weclaw, S., Sroczyński, W., Migala, J., Skrzypczak, R. (red.). (1993). *Encyklopedyczny słownik sozologiczny (ochrony środowiska)*. Kraków: Polska Akademia Nauk Centrum Podstawowych Problemów Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią.
6. Glinka, B., Hensel, P.G. (2017). *What should be avoided during qualitative research? Qualitative Methodologies in Organization Studies* (Vol. 2). Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-65442-3_11.
7. Hensel, P.G. (2020). *Systematyczny przegląd literatury w naukach o zarządzaniu i jakości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. DOI: 10.7172/978-83-66282-19-3.2020.www.2.
8. Łabno, G. (2010). *Ekologia. Słownik encyklopedyczny*. Poznań: Wydawnictwo Ibis.
9. Pasieczny, L., Gliński, B., Kieżun, W., Koźmiński, A., Kulikowski, J., Kurnal, J., Kwiatkowski, S., Mreła, H., Ostapczuk, B., Trzcieniecki, J. (red.). (1981). *Encyklopedia Organizacji i Zarządzania*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
10. Pszczołowski, T. (1978). *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Wrocław: Wydawnictwo Zakład Narodowy im. Ossolińskich.

Artykuły naukowe

1. Baas, J., Schotten, M., Plume, A., Côté, G., Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies, *Quantitative Science Studies*, 1(1), s. 377–386. DOI: 10.1162/qss_a_00019.
2. Bojewska, B. (2005). Kultura organizacyjna a strategia przedsiębiorstwa, *Handel Wewnętrzny*, 4–5, s. 7–13.
3. Hensel, P.G. (2021). Reproducibility and replicability crisis: How management compares to psychology and economics – A systematic review of literature, *European Management Journal*, 39(5), s. 577–594. DOI: 10.1016/j.emj.2021.01.002.
4. Janikowska, O., Kulczycka, J. (2021). Just transition as a tool for preventing energy poverty among women in mining areas – a case study of the Silesia region, Poland, *Energies*, 14(12). DOI: 10.3390/en14123372.
5. Meissner, P., Wulf, T. (2015). The development of strategy scenarios based on prospective hindsight: An approach to strategic decision making, *Journal of Strategy and Management*, 8(2), s. 176–190. DOI: 10.1108/JSMA-01-2015-0004.
6. Netzel, P., Slopek, J. (2021). Comparison of different implementations of a raster map calculator, *Computers & Geosciences*, 154, 104824. DOI: 10.1016/j.cageo.2021.104824.
7. Orłowska, A., Mazur, Z., Łaguna, M. (2017). Systematyczny przegląd literatury: Na czym polega i czym różni się od innych przeglądów, *Ogrody Nauk i Sztuk*, 7, s. 350–363. DOI: 10.15503/onis2017.350.363.

8. Sołoducho-Pelc, L., Sulich, A. (2020). Between Sustainable and Temporary Competitive Advantages in the Unstable Business Environment, *Sustainability*, 12(21), s. 1–16. DOI: 10.3390/su12218832.
9. Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L. (2022). Changes in Energy Sector Strategies: A Literature Review, *Energies*, 15(19), 7068. DOI: 10.3390/en15197068.
10. Sulich, A., Zema, T. (2023). Green energy transition in Germany: A bibliometric study, *Forum Scientiae Oeconomia*, 11(2), s. 175–195. DOI: 10.23762/FSO_VOL11_NO2_9.
11. Warwas, I., Podgórnjak-Krzykacz, A., Przywojska, J., Kozar, Ł. (2021). Going green and socially responsible – textile industry in transition to sustainability and a circular economy, *Fibres and Textiles in Eastern Europe*, 29(3), s. 8–18. DOI: 10.5604/01.3001.0014.7782.
12. Zema, T., Sulich, A. (2022). Models of Electricity Price Forecasting: Bibliometric Research, *Energies*, 15(15), s. 1–18. DOI: 10.3390/en15155642.

Sustainable development strategies of enterprises: research perspectives

Abstract

Despite rapid progress in both the field of sustainable development and strategic management, knowledge about what sustainable development strategies are is not widespread. This translates into a need for closer collaboration between science and business, and thus, theory and practice. This defined research gap is accompanied by the research question: what the research perspectives are in the area of corporate sustainable development strategies. The aim of this article is to present the current state of knowledge and identify research perspectives in the area of corporate sustainable development strategies. The exploration of keywords through a systematic literature review enabled the integration of scientific evidence presenting the essence of sustainable development strategies. Meanwhile, combining classic and systematic literature reviews improved the quality of the research presented. Corporate sustainable development strategies are implemented in various functional areas of companies, therefore, they relate to sustainable development in different ways and with varying intensity. As a result of the research procedure conducted, it was determined that new promising research directions are previously unexplored areas within the innovations related to corporate sustainable development strategies. One of such business-social innovations could be green jobs, created as a result of financial investments and appropriate managerial decisions.

Keywords: eco-innovation, strategic coherence, sustainable development, sustainable strategic management
