

Spis treści

Wstęp	9
1. Istota i teoretyczne podstawy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	17
1.1. Przyczyny wzrostu zainteresowania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa	17
1.2. Pojęcie odpowiedzialności	22
1.3. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa – różnorodne interpretacje pojęcia	30
1.4. Geneza i rozwój społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	40
1.5. Modele społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	62
1.6. Społeczna odpowiedzialność jako przedmiot zarządzania	74
2. Małe przedsiębiorstwo jako obiekt społecznej odpowiedzialności – specyficzne cechy funkcjonowania i perspektywy badawcze	83
2.1. Pojęcie i istota małego przedsiębiorstwa	83
2.2. Specyfika zarządzania małym przedsiębiorstwem	97
2.3. Stan i kierunki badań nad społeczną odpowiedzialnością małego przedsiębiorstwa	107
3. Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – wymiar teoretyczny	134
3.1. Systemowe ujęcie społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa – główne założenia	134
3.2. Postawa przedsiębiorcy wobec społecznej odpowiedzialności	140
3.3. Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością	151
3.3.1. Identyfikowanie obszarów i podmiotów społecznej odpowiedzialności	151
3.3.2. Planowanie społecznej odpowiedzialności	174
3.3.3. Organizowanie społecznej odpowiedzialności	189
3.3.4. Kształtowanie społecznej odpowiedzialności	208
3.3.5. Kontrolowanie społecznej odpowiedzialności	222
3.4. Uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne	237

4. Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa w świetle badań empirycznych	253
4.1. Proces i metodyka badań, charakterystyka próby	253
4.2. Wiedza przedsiębiorcy o społecznej odpowiedzialności.....	267
4.3. Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością	277
4.3.1. Identyfikowanie obszarów i podmiotów społecznej odpowiedzialności.....	277
4.3.2. Planowanie społecznej odpowiedzialności.....	284
4.3.3. Organizowanie społecznej odpowiedzialności	292
4.3.4. Kształtowanie społecznej odpowiedzialności	305
4.3.5. Kontrolowanie społecznej odpowiedzialności	326
4.4. Uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne	332
5. Doskonalenie społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa	335
5.1. Podsumowanie wyników badań	335
5.1.1. Synteza kluczowych konkluzji	335
5.1.2. Poziomy dojrzałości społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa	344
5.2. Sposoby eliminowania dysfunkcji w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością	349
5.3. Instytucjonalny kontekst społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa	373
5.4. Wyzwania badawcze związane ze społeczną odpowiedzialnością małego przedsiębiorstwa	384
Zakończenie	400
Załączniki.....	403
Literatura.....	434
Spis rysunków	455
Spis tabel.....	456
Summary	459

Wstęp

Współczesne przedsiębiorstwa działające w sieci wzajemnych powiązań ponoszą odpowiedzialność, która nie ogranicza się wyłącznie do wytwarzania wyrobów i usług wysokiej jakości z uwzględnieniem zasady racjonalności gospodarczej, ale obejmuje także odpowiedzialność za partnerów znajdujących się z nimi w moralnej relacji. Traktowanie firmy jako większej społeczności moralnej, odpowiedzialnej za swoje postępowanie, skłania do przedstawienia jej jako społeczności interesariuszy, od których zależy powodzenie lub niepowodzenie firmy. I wprawdzie poszanowanie oraz przestrzeganie przez przedsiębiorstwa zasad obowiązku społecznego nie jest niczym nowym, to jednak współczesna rzeczywistość społeczno-gospodarcza niejako „odświeżyła” temat, wymuszając na przedsiębiorstwach poważniejsze i bardziej świadome zajmowanie się problematyką społecznej odpowiedzialności. Tym samym koncepcja społecznej odpowiedzialności zyskuje na znaczeniu oraz staje się przedmiotem celowego i racjonalnego działania zarówno w teorii, jak i w praktyce zarządzania. Jednak pomimo, wydawałoby się, w znacznym stopniu ugruntowanej teorii, niesłabnącego zainteresowania badaczy, przedsiębiorców oraz wielu instytucji, jest to problematyka w dalszym ciągu niedostatecznie rozpoznana i opisana, która pozostawia wiele kwestii dotyczących w niewielkim stopniu lub w ogóle nie eksplorowanych, wymagających badań oraz formułowania zaleceń dla praktyki gospodarczej.

Jedną z nich jest kwestia dotycząca konieczności formułowania uogólnień oraz tworzenia instrumentarium dla zarządzania społeczną odpowiedzialnością w przedsiębiorstwie, jako dynamicznej, kompleksowej i przekrojowej koncepcji zarządzania, mającej szansę na dobre wejście do kanonu dobrych praktyk oraz sposobu na podnoszenie potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa. S.L. Wartick, P.L. Cochran – autorzy modelu społecznego działania przedsiębiorstwa – jako pierwsi zwrócili uwagę na to, że przedsiębiorstwo powinno wyjść poza zwykłą identyfikację pojawiających się problemów społecznych i związaną z nimi odpowiedzialność w stronę zarządzania nimi. Można więc założyć, że konstrukcja **koncepcji społecznej odpowiedzialności** przedsiębiorstwa przyjmuje obraz dwóch kluczowych wymiarów: *ideowej*, opartej na zestawie założeń ją konstytuujących (ten wymiar nazywany jest często ideą lub doktryną społecznej odpowiedzialności) i *narzędziowej*, związanej z reakcją na realne problemy społeczne w postaci celowych i instytucjonalizowanych działań. Wymiar narzędziowy stanowi **koncepcja zarządzania społeczną odpowiedzialnością** oparta na realizacji zestawu działań takich jak: identyfi-

kowanie obszarów i podmiotów społecznej odpowiedzialności¹; planowanie, organizowanie, kształtowanie oraz kontrolowanie społecznej odpowiedzialności. Ponadto istotne wydaje się jej systemowe ujęcie.

W pracy przyjęto, że **społeczna odpowiedzialność** (jako treść koncepcji) w znaczeniu pożądanego stanu lub czynu/sprawstwa oznacza ekonomiczne, prawne, etyczne oraz filantropijne zobowiązanie przedsiębiorstwa względem wewnętrznych i zewnętrznych grup społecznych (i jednostek), może być przedmiotem celowego, racjonalnego i zinstytucjonalizowanego działania, które może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej.

Innym z mało eksplorowanych obszarów jest rozpoznanie możliwości adaptacji koncepcji społecznej odpowiedzialności do specyficznych warunków funkcjonowania **małych przedsiębiorstw**. Tym bardziej, że funkcjonujące w literaturze przedmiotu i z różnym powodzeniem stosowane w praktyce zasady i instrumentarium dotyczące społecznej odpowiedzialności dotyczą głównie dużych firm, w niewielkim stopniu dotycząc małych przedsiębiorstw. Tymczasem wydaje się, że małe przedsiębiorstwa charakteryzują się wieloma specyficznymi cechami, ułatwiającymi implementację założeń koncepcji i docelowo tworzenie *firm społecznie odpowiedzialnych*.

Powiązanie tych dwóch aspektów stało się przedmiotem zainteresowania autorki niniejszej pracy, która skupia się na identyfikacji, ocenie oraz kierunkach doskonalenia społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa w perspektywie zarządzania jej obszarami.

Kluczowe powody zasadności podjęcia eksploracji problematyki zasadzają się na kilku kluczowych kwestiach:

- istnieje potrzeba szczegółowej analizy teoretycznych podstaw, porządkowania chaosu pojęciowego, identyfikacji relacji między kluczowymi kategoriami związanymi ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa oraz uzupełniania niespójnych, cząstkowych (i dość powierzchownych) modeli i standardów społecznej odpowiedzialności (zwłaszcza z perspektywy adaptacji do małych przedsiębiorstw);
- dorobek literaturowy i empiryczny z zakresu społecznej odpowiedzialności dotyczy głównie dużych i średnich przedsiębiorstw, małe są w tym względzie wyraźnie „zaniedbane”;
- istnieje potrzeba adaptowania zasad i instrumentarium społecznej odpowiedzialności do specyfiki funkcjonowania małych przedsiębiorstw;

¹ *Obszary społecznej odpowiedzialności* rozpatrywane w pracy to: ekonomiczny, prawny, etyczny i filantropijny. Rozważania dotyczące *podmiotów społecznej odpowiedzialności* zasadzają się na dualnej konstrukcji: 1) przedsiębiorcy lub przedsiębiorców i tym samym małego (w tym także mikro) przedsiębiorstwa jako podmiotu realizującego społeczną odpowiedzialność (w celu ich odróżnienia zastosowano termin: *obiekt społecznej odpowiedzialności* dla wyrażenia podmiotowości przedsiębiorstwa), 2) interesariuszy jako podmiotów/realizatorów i podmiotów/adresatów społecznie odpowiedzialnych działań (realizatorzy mogą być zarazem adresatami).

- istnieje znaczna luka w badaniach i opracowaniach zarówno na gruncie teorii, jak i praktyki dotyczących celowego i racjonalnego oddziaływania na ten wymiar działalności firm, tzn. zarządzania społeczną odpowiedzialnością zwłaszcza w polskich małych przedsiębiorstwach;
- niewiele jest badań dotyczących porównania rozwiązań stosowanych w innych krajach europejskich i przeanalizowania ich stosowności w warunkach polskich, zwłaszcza w obszarze małych przedsiębiorstw;
- istnieje niedosyt opracowań eksplorujących metodykę badań z zakresu społecznej odpowiedzialności; owa luka dotyczy praktycznie wszystkich grup przedsiębiorstw, niezależnie od wielkości i przedmiotu działalności;
- istnieje potrzeba tworzenia w Polsce tzw. *infrastruktury społecznej odpowiedzialności* (na poziomie indywidualnym, zespołowym, organizacyjnym, międzyorganizacyjnym i instytucjonalnym) oraz klimatu przyjaznego dla działań społecznie odpowiedzialnych i etycznych, zwłaszcza w sektorze małych przedsiębiorstw (dobre praktyki, nagradzanie najlepszych, inicjatywy społeczne itd.).

Powyższe przesłanki powodują, iż można sformułować cele pracy o charakterze **teoretycznym, empirycznym i aplikacyjnym**. W *warstwie teoretycznej* przede wszystkim zamierzano *uporządkować wiedzę* z zakresu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Niezbędne więc stały się zarówno *ustalenia terminologiczne*, jak i *analiza szerszego kontekstu uwarunkowań*. Potrzeba wprowadzenia szerokiego tła teoretycznego wynikała z faktu, że polski dorobek naukowy z tej dziedziny jest stosunkowo skromny na tle literatury światowej. Ponadto interdyscyplinarność problematyki formułuje interesujący rodowód koncepcji, której współczesne rozumienie wymaga również różnorodnego kontekstu. Teoretyczny wymiar pracy to także *konceptualizacja społecznej odpowiedzialności* z perspektywy specyfiki funkcjonowania małego przedsiębiorstwa, której model posłużył celom badań empirycznych autorki. Prezentację *wyników badań empirycznych* poprzedzono *wielowymiarową analizą zagranicznego i polskiego dorobku badawczego* opisywanej problematyki, która ujawniła luki – do ich zapełnienia pretenduje niniejsza monografia. Złożona procedura badawcza, a tym samym doniesienia z badań charakteryzują się dość rozbudowaną konstrukcją, po pierwsze – ze względu na wieloaspektowe elementy systemu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa, po drugie – na istotną lukę z tego zakresu w dorobku naukowym. W *wymiarze aplikacyjnym* istotne stało się ustalanie *dysfunkcji w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością* w małym przedsiębiorstwie, ustalanie *poziomów dojrzałości społecznej odpowiedzialności* małego przedsiębiorstwa, a także elementów jego *otoczenia instytucjonalnego* w kontekście omawianej kategorii. *Metodyczny aspekt* wymiaru aplikacyjnego dotyczy sformułowania *wyzwań badawczych* związanych ze społeczną odpowiedzialnością małego przedsiębiorstwa (w szczególności zarządzania jej obszarami i podmiotami).

Celem głównym pracy jest identyfikacja oraz ocena stanu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa (w tym zarządzania społeczną odpowiedzialnością).

ścią), a także określenie kierunków jego doskonalenia wraz z propozycją praktycznych zaleceń w tym zakresie przy uwzględnieniu uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Wiązka **celów cząstkowych** określa jednocześnie podstawowe problemy badawcze, którymi są:

1. Przedstawienie istoty oraz teoretycznych podstaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (analiza, kompilacja, twórcza krytyka).

2. Stworzenie modelowej koncepcji teoretycznej dotyczącej społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa.

3. Empiryczna weryfikacja modelowej koncepcji poprzez analizę i ocenę stanu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa (w tym zarządzania społeczną odpowiedzialnością) w kontekście:

- identyfikacji przejawów, sposobów zarządzania społeczną odpowiedzialnością, korzyści/kosztów społecznej odpowiedzialności oraz uwarunkowań;
- analizy zakresu stosowania zarządzania społeczną odpowiedzialnością sformalizowanego (przy wykorzystaniu międzynarodowych standardów) i niesformalizowanego;
- rozpoznania, jakie przedsiębiorstwa i kiedy można uznać za odpowiedzialne społecznie (wyznaczenie poziomów dojrzałości przedsiębiorstwa w zakresie zarządzania społeczną odpowiedzialnością);
- analizy porównawczej zarządzania społeczną odpowiedzialnością w polskich i wybranych zagranicznych małych przedsiębiorstwach.

4. Zaproponowanie wybranych zaleceń dla przedsiębiorców poprzez identyfikację dysfunkcji w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie.

5. Stworzenie zestawu zaleceń dla badaczy poprzez identyfikację wyzwań badawczych związanych ze społeczną odpowiedzialnością małego przedsiębiorstwa.

Realizacja powyższych celów ma nie tylko uporządkować i usystematyzować dotychczasową wiedzę z zakresu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa, ale przede wszystkim znacznie ją wzbogacić i poszerzyć.

Z tak sformułowanymi celami korespondują **hipotezy badawcze**:

1. Istnieje luka między rzeczywistością a deklarowaną społeczną odpowiedzialnością małych przedsiębiorstw.

2. Małe przedsiębiorstwa realizują koncepcję społecznej odpowiedzialności w sposób nieuporządkowany, incydentalny i ograniczony, nieuwzględniający wieloaspektowego jej charakteru.

3. Zarówno badanie, jak i zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie wymaga stworzenia i zastosowania specyficznego zestawu zaleceń uwzględniającego specyficzne wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania.

W pracy posłużono się metodą analizy opisowej na podstawie rozległych studiów polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu. Wykorzystanie literatury obcej, głównie anglojęzycznej, okazało się niezbędne z powodu wskazanego wcześniej niedostatku opracowań polskich w tym obszarze tematycznym. Z racji interdyscy-

plinarnej problematyki opracowania konieczne było sięgnięcie do publikacji z zakresu nauk ekonomicznych: ekonomii i nauk o zarządzaniu, filozofii, teologii, historii, prawa, socjologii czy psychologii. Wzbogaciło to wywody o nowe aspekty i pozwoliło ukazać problem w szerszej perspektywie.

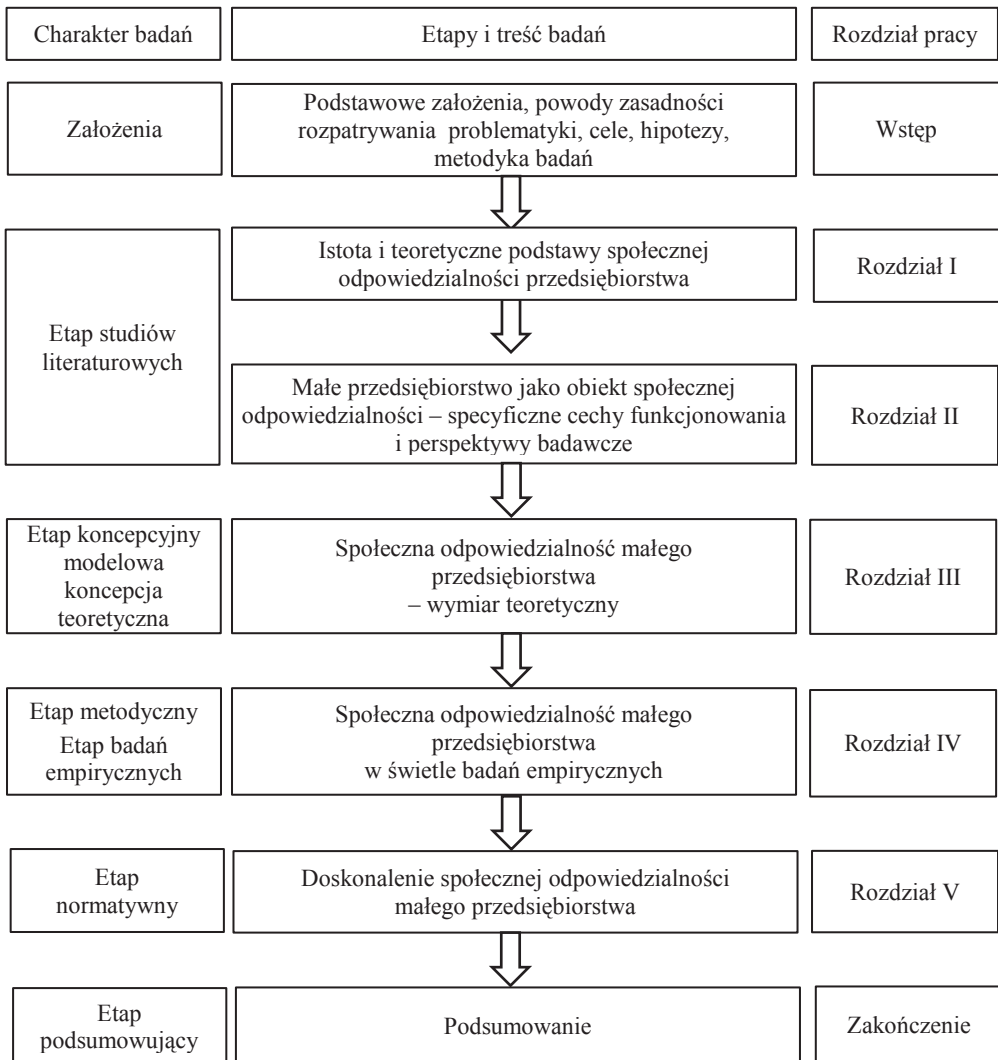
Empiryczna część pracy jest efektem projektu badawczego nr N N115 55 0138 (decyzja Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego nr 5501/B/H03/2010/38) pt.: *Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie. Identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, realizowanego w latach 2010-2012. Proces badawczy składał się z kilku etapów: badań wstępnych i trzech etapów badań właściwych, w czasie których badaniom poddano małe polskie i zagraniczne przedsiębiorstwa. Do tego celu posłużono się zróżnicowanymi narzędziami i metodami badawczymi w postaci kwestionariusza ankiety, kwestionariusza wywiadu, obserwacji, analizy dokumentacji organizacyjnej, analizy porównawczej na podstawie studium przypadków.

Tak sformułowanym celom, hipotezom i założeniom został podporządkowany układ opracowania i konwencja przeprowadzonych w nim wywodów. W pracy wydzielono pięć rozdziałów poprzedzonych wstępem i podsumowanych zakończeniem (rys. 1).

W *pierwszym* rozdziale przedstawiono istotę oraz teoretyczny kontekst społecznej odpowiedzialności. Zidentyfikowano w nim wybrane, kluczowe – zdaniem autorki – przyczyny wzrostu zainteresowania problematyką społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, wieloaspektowo zdefiniowano pojęcie odpowiedzialności, a także dokonano przeglądu różnorodnych sposobów definiowania pojęcia społecznej odpowiedzialności. W celu prezentacji genezy i rozwoju koncepcji podjęto próbę umiejscowienia problematyki społecznej odpowiedzialności w szerszym kontekście religijnym, historycznym, filozoficznym, i ekonomicznym (z perspektywy ekonomii oraz nauk o zarządzaniu). Wyznaczeniu ideowej i narzędziowej warstwy koncepcji posłużyła charakterystyka głównych modeli społecznej odpowiedzialności, a także przedstawienie jej jako przedmiotu zarządzania.

W rozdziale *drugim* zaprezentowano małe przedsiębiorstwo na tle koncepcji społecznej odpowiedzialności, przedstawiając pojęcie i istotę małego przedsiębiorstwa, specyficzne cechy zarządzania nim, a także stan i kierunki badań dotyczących społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa. Rozważania te pozwoliły stworzyć punkt odniesienia dla przedstawienia modelowej koncepcji teoretycznej, która stała się treścią rozdziału *trzeciego*. Zawarto w nim założenia systemowego ujęcia elementów społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa² oraz opis

² Teoretyczną postawą koncepcji stały się: 1) zmodyfikowany czteroelementowy model współzależnych i niestopniowanych obszarów społecznej odpowiedzialności ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej – model A.B. Carrola, wzbogacony o elementy i założenia modeli z grupy *before profit obligation* (przede wszystkim Y.CH. Kanga i D.J. Wood) oraz 2) teoria interesariuszy jako baza dla modelu społecznej reakcji wobec podmiotów społecznej odpowiedzialności, wsparta wytycznymi modeli postaw społecznych (zwłaszcza K. Davisa i R. Blomstroma) i zintegrowanych – S.L. Warticka



Rys. 1. Struktura pracy

Źródło: opracowanie własne.

możliwych postaw przedsiębiorcy wobec społecznej odpowiedzialności, realizacji funkcji/elementów zarządzania społeczną odpowiedzialnością, a także identyfikację wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań.

i P.L. Cochran i D.J. Wood, które stały się pomocne w ustalaniu treści niektórych elementów zarządzania. Elementy procesu zarządzania społeczną odpowiedzialnością oraz uwarunkowania zostały wyodrębnione na podstawie analizy nielicznych, dostępnych w literaturze przedmiotu propozycji w tym zakresie.

Rozdział *czwarty* stanowi ocena stanu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa zaprezentowana na podstawie badań empirycznych, którą podsumowują zawarte na początku rozdziału *piątego* syntetyczne wnioski oraz opis poziomów dojrzałości społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa wraz z identyfikacją wybranych obszarów przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego. W rozdziale *piątym* skupiono się głównie na doskonaleniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa na podstawie zdiagnozowanych dysproporcji między rozważaniami teoretycznymi a praktycznym ujęciem zagadnienia. Zaproponowano w nim eliminację dysfunkcji w obszarze zarządzania społeczną odpowiedzialnością w tej grupie przedsiębiorstw w nurcie zaleceń dla przedsiębiorców, przedstawiono możliwości tworzenia infrastruktury społecznej odpowiedzialności i zakończono wywód wyeksponowaniem wyzwań badawczych związanych ze społeczną odpowiedzialnością małego przedsiębiorstwa.

W tym miejscu autorka pragnie złożyć podziękowania wszystkim Osobom, które dzięki swojej pomocy i życzliwości przyczyniły się do powstania niniejszej pracy.