

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1	
Teoretyczne założenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	13
1.1. Podejścia do definiowania odpowiedzialności.....	13
1.2. Geneza koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	22
1.3. Istota społecznej odpowiedzialności biznesu.....	26
1.4. Teoretyczne podstawy koncepcji CSR	35
1.5. CSR w kontekście etyki biznesu i etyki środowiskowej	44
Rozdział 2	
Proces wdrażania koncepcji CSR w przedsiębiorstwie	49
2.1. Determinanty upowszechniania przedmiotowej koncepcji.....	49
2.2. Zarządzanie relacjami z interesariuszami.....	74
2.3. Proces wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsię- biorstwa	82
2.4. Charakterystyka wybranych narzędzi CSR oraz warunki ich efektyw- nej implementacji.....	96
2.5. Korzyści dla przedsiębiorstwa z tytułu prospołecznej i proekologicznej działalności.....	107
2.6. Konterwersje towarzyszące realizacji idei społecznej odpowiedzialno- ści biznesu	111
Rozdział 3	
Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach brytyjskich	114
3.1. Kontekst polityczny, kulturowy, ekonomiczny i społeczny upowszech- niania CSR w Wielkiej Brytanii.....	114
3.2. Geneza i rozwój koncepcji CSR w Wielkiej Brytanii.....	123
3.3. Aktywność administracji państwowej w zakresie CSR	126
3.4. Obszary i rodzaje działań społecznie odpowiedzialnych w przedsię- biorstwach brytyjskich – studium przypadku.....	129

Rozdział 4**Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu
w przedsiębiorstwach niemieckich**

146

- | | |
|--|-----|
| 4.1. Kontekst polityczny, historyczno-kulturowy, ekonomiczny i społeczny rozwoju CSR w Niemczech | 146 |
| 4.2. CSR w Niemczech – narodziny, znaczenie i przesłanki upowszechnienia | 156 |
| 4.3. Rola państwa i znaczenie partnerstwa międzysektorowego w odniesieniu do CSR..... | 158 |
| 4.4. Główne obszary i rodzaje inicjatyw społecznie odpowiedzialnych w przedsiębiorstwach niemieckich – studium przypadku | 167 |

Rozdział 5**Możliwości upowszechniania koncepcji CSR w polskich przedsiębiorstwach
– propozycje rozwiązań**

186

- | | |
|--|-----|
| 5.1. Uwarunkowania rozwoju CSR w Polsce – analiza porównawcza Polski, Wielkiej Brytanii i Niemiec | 186 |
| 5.2. Znaczenie prospołecznej i proekologicznej orientacji przedsiębiorstw w Polsce | 200 |
| 5.3. Tworzenie infrastruktury wspierającej upowszechnianie CSR w przedsiębiorstwach polskich. Zalecenia dla administracji państwowej, sektora biznesu i organizacji pozarządowych..... | 225 |

Podsumowanie..... 233

Załączniki

239

Literatura.....

253

Spis rysunków.....

263

Spis tabel.....

264

Summary.....

266

Wstęp

Spoleczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) to koncepcja zarządzania zakładająca budowanie przez przedsiębiorstwa długoterminowych, pozytywnych relacji z interesariuszami. To prowadzenie biznesu w sposób minimalizujący jego negatywne oddziaływanie na środowisko społeczne i naturalne.

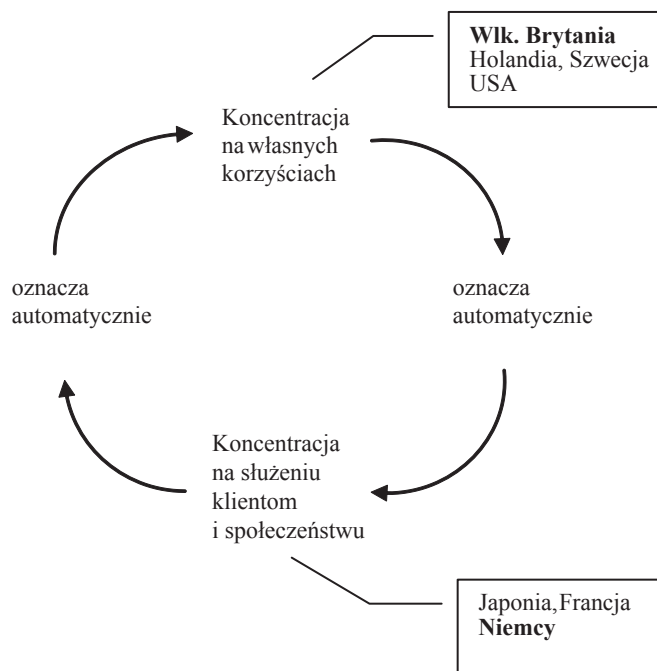
Rosnące z roku na rok znaczenie CSR wynika z faktu, że coraz częściej koncepcja ta postrzegana jest jako efektywne narzędzie zarządzania ryzykiem, poprawy wizerunku, redukcji kosztów, generowania wzrostu dochodów. Przedmiotowa koncepcja nie tylko stymuluje procesy organizacyjnego uczenia się i innowacyjność przedsiębiorstw, lecz także, poprzez umożliwienie efektywnego osiągnięcia celów społecznych i środowiskowych, przyczynia się do wzmocnienia marki odpowiedzialnego przedsiębiorstwa i poprawy jego pozycji konkurencyjnej.

Punktem zwrotnym dla krzewienia idei społecznej odpowiedzialności biznesu w Europie był rok 1999, w którym Kofi Annan – Sekretarz Generalny Organizacji Narodów Zjednoczonych – na Światowym Forum Ekonomicznym przedstawił dokument *Global Compact*. Nakłaniał on firmy do poparcia, przyjęcia i stosowania, we wszystkich sferach działalności, dziesięciu fundamentalnych zasad dotyczących praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji. Dwa lata później na szczycie w Lizbonie Rada Europy zaprezentowała nową strategię rozwoju Unii Europejskiej, w której podkreślono znaczenie gospodarki opartej na wiedzy oraz realizację zasady zrównoważonego rozwoju. Jeszcze w tym samym roku ogłoszono dokument zatytułowany *Green Paper on Corporate Social Responsibility*, w którym społeczną odpowiedzialność firm określono jako dobrowolne, celowe i planowe działania zmierzające do poprawy relacji z interesariuszami, połączone z dbałością o stan środowiska naturalnego.

W Polsce, pomimo braku pełnego zrozumienia idei CSR, coraz więcej przedsiębiorstw wykazuje zainteresowanie i gotowość budowania kultury korporacyjnej opartej na zaangażowaniu społecznym, przestrzeganiu norm ekologicznych i dbałości o relacje z różnymi grupami interesu. Co więcej, zasada trwałego i zrównoważonego rozwoju, stanowiąca jeden z elementów CSR, zapisana została w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i stanowi tym samym fundament dla strategii rozwoju naszego kraju, polityki ochrony środowiska, jak również regulacji odnoszących się do funkcjonowania gospodarki jako całości. Jednak tempo upowszechniania przedmiotowej koncepcji należy uznać za niewystarczające. Wydaje się, iż głównym powodem takiego stanu rzeczy jest, obok słabej presji ze strony konsumentów na bycie społecznie odpowiedzialnym, brak odpowiedniej infrastruktury, rozumianej jako organizacje, instrumenty, rozwiązania legislacyjne i pozaprawne, sprzyjające roz-

wojowi społecznie odpowiedzialnego biznesu. Modelowanie takiej infrastruktury może się odbywać poprzez badanie rozwiązań stosowanych w krajach rozwiniętych i adaptowanie ich do warunków polskich, mając oczywiście na względzie różnice kulturowe, stopień rozwoju gospodarczego czy też zaawansowania procesów budowy społeczeństwa obywatelskiego w poszczególnych państwach.

W poszukiwaniu krajów mogących stanowić punkt odniesienia dla Polski autorka odwołała się do wyników badań, które w latach 1986-1993 przeprowadzili Ch. Hampden-Turner i A. Trompenaars. Posługując się metodą dylematu, badacze ci zbadali siedem kultur tworzenia bogactwa i doszli do wniosku, że wartości kulturowe, będące podstawą tożsamości narodowej, decydują o charakterze przedsiębiorstw, produktach, które wytwarzają. I tak, kulturę Wielkiej Brytanii, Holandii, Szwecji i USA cechuje koncentracja na własnych korzyściach, natomiast Japonię, Francję i Niemcy – służenie klientom i społeczeństwu (patrz rys. 1).



Rys. 1. Koło godzenia wartości

Źródło: Ch. Hampden-Turner, A. Trompenaars, *Siedem kultur kapitalizmu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 24.

Autorka postanowiła poddać badaniom przedsiębiorstwa reprezentujące obie grupy kultur. Wybrała po jednym państwie z dwu wymienionych grup, a mianowicie Wielką Brytanię i Niemcy. Jak widać na rys. 1, Wielka Brytania należy do grupy kultur bazujących na założeniu, że zaspokajanie potrzeb jednostki najlepiej służy

interesom zbiorowości, natomiast Niemcy reprezentują pogląd, że to zaspokajanie potrzeb społeczeństwa najlepiej służy realizacji potrzeb jednostki. O wyborze tych państw zdecydował również fakt posiadania przez nie szeregu rozwiązań instytucjonalno-prawnych służących propagowaniu idei CSR, zarówno na poziomie pojedynczych przedsiębiorstw, jak i całej gospodarki.

Problem badawczy, któremu poświęcono niniejszą pracę, sprowadza się do pytania: jakie czynniki i w jaki sposób wpływają na realizację idei społecznej odpowiedzialności biznesu w polskich przedsiębiorstwach?

Głównym celem pracy była identyfikacja czynników determinujących odpowiedzialne prowadzenie biznesu oraz sformułowanie zaleceń służących upowszechnianiu przedmiotowej koncepcji w przedsiębiorstwach polskich.

Cele pośrednie, prowadzące do realizacji celu głównego, sformułowano następująco:

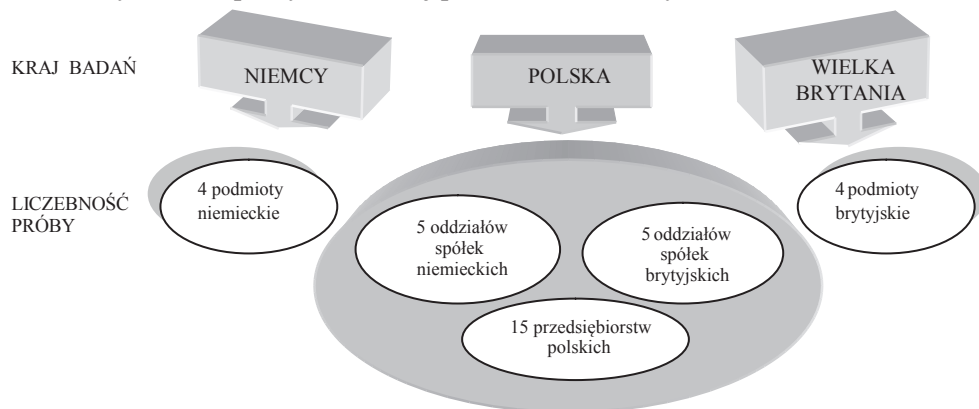
- 1) określenie istoty, form i modeli społecznej odpowiedzialności biznesu,
- 2) naświetlenie teoretycznych podstaw koncepcji CSR,
- 3) przedstawienie kontekstu politycznego, kulturowego, ekonomicznego i społecznego upowszechniania koncepcji CSR,
- 4) przedstawienie czynników wewnętrznych (na poziomie przedsiębiorstwa), determinujących realizację działań społecznie odpowiedzialnych,
- 5) opisanie etapów procesu wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie,
- 6) przedstawienie narzędzi CSR oraz warunków ich efektywnej implementacji w przedsiębiorstwach.

Dobór przedsiębiorstw do próby badawczej był celowy. Objęto nim średnie i duże przedsiębiorstwa o różnej przynależności branżowej, spełniające dodatkowo następujące kryteria: dysponowanie rozbudowanym instrumentarium z zakresu badanej koncepcji oraz stosowanie kompleksowego podejścia do CSR, integrującego aspekty: pracowniczy, rynkowy, społeczności lokalnej i środowiska naturalnego.

Badania terenowe prowadzone były na obszarze Polski, w piętnastu przedsiębiorstwach polskich, pięciu oddziałach spółek pochodzenia brytyjskiego i pięciu oddziałach spółek niemieckich, a także w Wielkiej Brytanii, w hrabstwie Sussex (West Sussex, East Sussex, miastach Brighton i Hove), w czterech podmiotach rdzennie brytyjskich. Badania czterech spółek rdzennie niemieckich ograniczyły się do analizy stron internetowych wytypowanych podmiotów oraz dostępnych na tych stronach kodeksów etycznych na portalach społecznych i środowiskowych. Autorka zdaje sobie sprawę, iż w warunkach internacjonalizacji i globalizacji gospodarki coraz trudniej mówić o *stricte* polskich, brytyjskich czy niemieckich podmiotach. Pisząc o „rdzenności”, miała na myśli kraj założenia danego przedsiębiorstwa i aktualną lokalizację jego siedziby.

W sumie przebadano 33 przedsiębiorstwa zróżnicowane pod względem kultury narodowej, zasięgu działania, wielkości, formy organizacyjno-prawnej i rodzaju

proowanej działalności (opis próby znajduje się w Załączniku 3). Geograficzno-ilościowy rozkład próby badawczej przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Obszary badań i odpowiadająca im liczebność próby badawczej

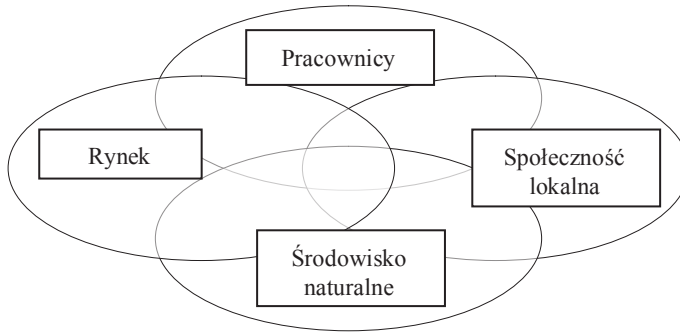
Źródło: opracowanie własne.

Badania empiryczne przeprowadzone zostały w okresie 2009-I połowa 2011, aczkolwiek w niektórych przypadkach autorce udało się uaktualnić wiedzę o badanych podmiotach o informacje pochodzące z 2012 r.

Mając na celu szczegółowe i wielowymiarowe zbadanie działalności badanych podmiotów, autorka zdecydowała o zastosowaniu podejścia idiograficznego (studium przypadków). W badaniach posłużono się metodą dedukcyjną – w zakresie eksploracji poziomu rozwoju przedmiotowej koncepcji w poszczególnych krajach, jak również indukcyjną – na etapie formułowania uogólnień w postaci zaleceń dla kształtowania infrastruktury sprzyjającej dalszemu rozwojowi CSR w polskich przedsiębiorstwach.

Badania empiryczne przeprowadzone zostały w oparciu o analizę dokumentacji organizacyjnej, takiej jak: raporty społeczne, raporty środowiskowe, raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju, kodeksy etyczne, kodeksy postępowania dostawców oraz wywiad skategoryzowany, prowadzony przy użyciu przygotowanego kwestionariusza badawczego (patrz Załącznik 1) i listy pytań szczegółowych (patrz Załącznik 2). Kwestionariusz ułatwił zarówno usystematyzowanie zbieranych informacji, jak i późniejszą analizę porównawczą badanych podmiotów.

W kwestionariuszu wyróżniono cztery zasadnicze obszary badawcze, takie jak: pracownicy, środowisko naturalne, rynek (klienci, dostawcy, partnerzy biznesowi) i społeczność lokalna. Obszary te nie mają charakteru rozłącznego. Działania podejmowane w każdym z nich zachodzą na siebie, uzupełniają się i wzmacniają, tworząc koherentny obraz zaangażowania społecznego i środowiskowego badanych podmiotów (patrz rys. 3).



Rys. 3. Obszary badawcze

Źródło: opracowanie własne.

Praca składa się z pięciu rozdziałów. W rozdziale pierwszym przedstawiono teoretyczne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu. W pierwszej kolejności, wykorzystując perspektywę filozoficzną, prawną i ekonomiczną, zdefiniowano w nim pojęcie „odpowiedzialność”. Następnie opisano historię narodzin przedmiotowej koncepcji i jej istotę. Nawiązano również do teorii interesariuszy i teorii zrównoważonego rozwoju stanowiących teoretyczną podbudowę CSR.

Rozdział drugi zawiera charakterystykę wybranych czynników determinujących upowszechnianie koncepcji CSR. Ujęto w nim zasady i narzędzia zarządzania relacjami z interesariuszami oraz etapy procesu wdrażania koncepcji CSR w przedsiębiorstwach. Ponadto opisano wybrane narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu, warunki ich efektywnej implementacji, jak też korzyści dla przedsiębiorstw z tytułu prospołecznej i proekologicznej działalności.

W rozdziale trzecim przedstawiono doświadczenia przedsiębiorstw brytyjskich we wdrażaniu koncepcji CSR. Wychodząc od charakterystyki kontekstu kulturowego, politycznego i społeczno-gospodarczego CSR, ukazano genezę i stopniowy rozwój zainteresowań tematyką społecznej odpowiedzialności biznesu w tym kraju. Rozdział kończy opis działań prospołecznych i proekologicznych w czterech brytyjskich przedsiębiorstwach.

Rozdział czwarty poświęcono realizacji przedmiotowej koncepcji w przedsiębiorstwach niemieckich. Pokazano w nim – podobnie jak w rozdziale trzecim – rozwój CSR w Niemczech na tle uwarunkowań makroekonomicznych. Sporo miejsca zajmuje w nim analiza roli, jaką w odniesieniu do CSR odgrywa administracja publiczna tego kraju, a także skłonności poszczególnych sektorów do zawierania partnerstw. W ostatnim punkcie dokonano przeglądu obszarów i odpowiadających im inicjatyw społecznie odpowiedzialnych w czterech wybranych przedsiębiorstwach niemieckich.

Rozdział piaty odnosi się do możliwości dalszego upowszechniania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w polskich przedsiębiorstwach. Ocenie

owych możliwości posłużyła z jednej strony analiza porównawcza uwarunkowań rozwoju CSR w Wielkiej Brytanii, Niemczech i Polsce, z drugiej – ukazanie obecnego znaczenia orientacji prospołecznej i proekologicznej w Polsce. Zwieńczeniem rozdziału są zalecenia dla administracji państwowej, sektora biznesu i organizacji pozarządowych odnośnie do kształtowania infrastruktury sprzyjającej dalszemu rozwojowi CSR w polskich przedsiębiorstwach.

Rozdziały pierwszy i drugi powstały w oparciu o studia literatury, przy czym w podrozdziale 2.3 opisane zostały narzędzia możliwe do wykorzystania w procesie formułowania strategii społecznej odpowiedzialności biznesu, będące efektem międzynarodowego projektu pt. „SOCIALSME – stabilność oraz społeczna odpowiedzialność poprzez proces kształcenia się w małych i średnich przedsiębiorstwach”. W projekcie tym autorka niniejszego opracowania uczestniczyła w charakterze konsultanta i współwykonawcy.

Rozdziały trzeci, czwarty i piąty mają charakter empiryczny. Są rezultatem prowadzonego w latach 2008-2011 projektu własnego o numerze NN 115 214034, finansowanego ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Tytuł projektu to „Identyfikacja czynników determinujących odpowiedzialne prowadzenie biznesu, a następnie opracowanie na ich podstawie wytycznych odnośnie budowy modelu infrastruktury dla prospołecznej i proekologicznej działalności w Polsce”.