

**ZBIGNIEW ANTCZAK**Uniwersytet Ekonomiczny  
Wrocław**CSR A WARTOŚĆ ORGANIZACJI (ROZWAŻANIA EPISTEMOLOGICZNO-  
AKSJOLOGICZNE)****1. Wprowadzenie**

Celem artykułu jest – po uprzednim zgłębieniu aspektów epistemologiczno-aksjologicznych zakresów znaczeniowych istotnych dla rozważań pojęć – zidentyfikowanie i systematyzacja założeń w relacjach między społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR, Corporate Social Responsibility) a wartością współczesnej organizacji.

**2. Rozumienie CSR**

Idee i wartości (aksjologia) leżące u założeń społecznej odpowiedzialności biznesu/przedsiębiorstw (SOB/P; *Corporate Social Responsibility*, CSR) wywodzą się ze społecznej reakcji na przejawy niedoskonałości życia gospodarczego, pojawiające się wraz z dążeniem do maksymalizacji zysku. W funkcjonowaniu tzw. rynku zaobserwować można było nie tylko konkurencję między przedsiębiorstwami i generowanie zysku, ale także zjawiska: niszczenia środowiska przyrodniczego, nadmiernej konsumpcji<sup>1</sup>, kult pieniądza, nieuczciwej konkurencji, monopolu, nierównego dostępu do informacji, bezprawia (lub omijania prawa), nadmiernej eksploatacji pracowników i negatywnego oddziaływania na życie społeczne, nieprzestrzegania praw człowieka, zatrudniania dzieci, generowania licznych zagrożeń dla życia i zdrowia, korupcji i przestępczości. Na zglobalizowanym rynku korporacje i trans-narodowe grupy kapitałowe korzystały m.in. z ograniczonej odpowiedzialności oraz nieograniczonego istnienia i działania. W tej sytuacji społeczeństwo obywatelskie (reprezentujące m.in. interesy kolejnych pokoleń) oczekuje od ponadnarodowych organizacji prawa do wiedzy i partycypacji oraz dążenia do trwałego i zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 8 – 13; Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004, s. 204.

<sup>2</sup> Lewicka-Strzałecka A., *W poszukiwaniu nowych instrumentów społecznej legitymizacji firmy* [w:] Garbarski L. (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce – tożsamość, etyka, przyszłość*, Wyd. WSPiZ, Warszawa 2004, s. 234 – 242; Malinowski A., Piskorski S., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) w Unii Europejskiej a doświadczenia polskie* [w:] Borkowska S. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Terazniejszość i przyszłość*, IPISS, Warszawa 2006, s. 283n; <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/artykuly/195-odpowiedzialny-biznes-2007-podsumowanie-roku> (12.06.2010); *Zasady Odpowiedzialnego Inwestowania UNEP (ONZ)*, <http://www.unpri.org/principles/polish.php> (10.06.2010); <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/artykuly/847-odpowiedzialny-biznes-2008-podsumowanie-roku> (10.06.2010); *badanie stanu i trendów inwestycji odpowiedzialnych społecznie (SRI) w 13 krajach Europy*, [http://www.eurosif.org/publications/sri\\_studies](http://www.eurosif.org/publications/sri_studies) (10.06.2010).

Przedsiębiorstwa/organizacje przestrzeń społeczno-kulturowo-gospodarczą związaną z CSR – w zależności od interesariuszy, kompetencji, tradycji, zasobów, czy sytuacji społeczno-ekologicznej obszaru, w którym funkcjonują – eksploatują na różne sposoby<sup>3</sup>. Współczesne rozumienie<sup>4</sup> społecznej odpowiedzialności biznesu jest wielo-aspektowe. Dotychczas CSR nie ma jednej powszechnie uznanej definicji, można więc wyróżnić szereg zakresów znaczeniowych. Podstawowy – dotyczy realizującego go podmiotu: może to być zarówno instytucja/przedsiębiorstwo, jak i osoba/-y prowadzące biznes (reprezentant/-anci organizacji). Natomiast wśród pojęć występujących w różnorodnych współzależnościach z CSR – systematyzując je – wskazać należy<sup>5</sup>:

- CC [Corporate Citizenship: korporacja jako (dobry) obywatel, traktowana jako forma operacyjna CSR];
- CA (*Corporate Accountability*: korporacja odpowiedzialna/obliczalna, traktowana jako forma operacyjna CSR);
- SA (*Social Accountability*: społeczna obliczalność) będąca połączeniem *Corporate Social Responsibility* (CSR<sub>1</sub>) oraz społecznego reagowania (*Corporate Social Responsiveness*, CSR<sub>2</sub>); prowadzi to do podporządkowania terminu społecznej odpowiedzialności biznesu, gdyż jest ono składnikiem społecznej obliczalności (SA);
- CSR<sub>3</sub> (*Corporate Sustainability Reporting*: raportowanie odpowiedzialności korporacji, traktowana jako forma operacyjna CSR).

Autor na potrzeby rozważań przyjął, że CSR to koncepcja, dzięki której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy; bycie odpowiedzialnym nie oznacza tylko spełniania wszystkich wymogów formalno-prawnych, lecz także zwiększone inwestycje w kapitał ludzki, ochronę środowiska i relacje z interesariuszami; społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi interesariuszami, którzy mogą mieć wpływ na ich powodzenie w działalności gospodarczej; jest to inwestycja (a nie koszt)<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Żemigala M., *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 101.

<sup>4</sup> Wcześniejsze definicje – zob.: Rojek-Nowosielska M., *Kształtowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Wyd. AE, Wrocław 2006, s. 37 – 40.

<sup>5</sup> Allouche J. (red.), *Corporate Social Responsibility. Concepts, Accountability and Reporting, Vol. 1*, Palgrave, Houndmills 2006, *passim*; Antczak Z., *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw/biznesu (zagadnienia definicyjno-systematyzacyjne)* [w:] Bitkowska A., Godlewska M., Weiss E. (red.), *Nowe trendy i wyzwania w zarządzaniu. Koncepcje zarządzania*, Wyd. WSFiZ, Warszawa 2008, s. 165 – 172; tzw. otwarte ujęcie koncepcji CSR – bliskie autorowi artykułu – znalazło m.in. wyraz w następujących zakresach znaczeniowych: K. Davisa, że „społeczna odpowiedzialność rozpoczyna się wówczas, gdy kończą się wymogi formalno-prawne” (Davis K., *The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities*, “Academy of Management Journal” No 1/1973); A.B. Carroll obrazująca za pomocą piramidy cztery stopnie odpowiedzialności przedsiębiorstwa: ekonomiczno-prawną – wymaganą przez społeczeństwo, etyczną – oczekiwaną i filantropijną – którą społeczeństwo uznaje za pożądaną (Carroll A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, “Business Horizons” 1991, July – August, s. 28).

<sup>6</sup> [www.fob.org.pl](http://www.fob.org.pl) (10.06.2010). Odpowiada to rozumieniu CSR jako biznesu, który: realizuje cele firmy (powiększenie wartości firmy, dostarczanie produktów i usług odpowiedniej jakości), czyniąc to w długim horyzoncie czasowym (harmonijna trwałość), co jest zapewniane przez należyte kształtowanie relacji z głównymi interesariuszami (akcjonariusze, pracownicy, menedżerowie, klienci, konsumenci, dostawcy, społeczność lokalna, środowisko naturalne itd.), w toku postępowania zgodnego z prawem i społecznie przyjętymi normami etycznymi (przez wszystkich interesariuszy) [Gasparski W., Lewicka-Strzalecka A., Rok B., Szulczewski G., *Zasady etyki*

**Tabela 1.** Poziomy budowania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, jej rodzaje i formy

Poziomy budowania SOP	Rodzaje odpowiedzialności	Formy odpowiedzialności
<b>Wstępny (przed-prawny i przed-etyczny)</b>	Unikanie odpowiedzialności	Brak świadomości jakiegokolwiek odpowiedzialności
<b>I. (prawny)</b>	<b>Odpowiedzialność negatywna (restrykcyjna)</b> (za to co się stało lub może się stać)	<b>Odpowiedzialność narzucona przez prawo:</b> przedsiębiorca uświadamia sobie obowiązywanie odpowiedzialności za działania niezgodne z prawem
<b>II. (etyczny):</b> uczciwe postępowanie, oparte na powszechnym przestrzeganiu prawa z uwzględnieniem praw klientów i pracowników	<b>Odpowiedzialność negatywna (restrykcyjna)</b> (za to, co się stało lub może się stać)	<b>Odpowiedzialność narzucona przez prawo:</b> przedsiębiorca poczuwa się do odpowiedzialności prawnej
<b>III. (początki CSR):</b> kształtowanie właściwych relacji z wszystkimi grupami interesariuszy oraz próby równoważenia ich sprzecznych interesów	<b>Odpowiedzialność mieszana</b> odpowiedzialność restrykcyjna, z elementami odpowiedzialności pozytywnej	<b>Odpowiedzialność wymuszona przez społeczeństwo:</b> przedsiębiorca poczuwa się do realizowania tych oczekiwań pracowników i konsumentów, które mają prawne zabezpieczenie, ale też uwzględnia te oczekiwania, które mają silne poparcie społeczne
<b>IV. (rozwinęte CSR):</b> zaangażowanie społeczne, polegające na kształtowaniu relacji społecznych, dbałość o zrównoważony rozwój	<b>Odpowiedzialność pozytywna</b> mająca na uwadze zależne od działającej firmy dobro	<b>Odpowiedzialność świadoma:</b> przedsiębiorca świadomie włącza niektóre cele społeczne do swej działalności
<b>V. (zaawansowane CSR):</b> zobowiązanie zmierzające do poprawy jakości życia wszystkich członków społeczności	<b>Odpowiedzialność pozytywna</b> mająca na uwadze zależne od działającej firmy dobro	<b>Odpowiedzialność dobrowolna:</b> przedsiębiorca świadomie i dobrowolnie podejmuje odpowiedzialność społeczną, przyczyniając się do poprawy jakości życia

Źródło: Filek J., Społeczna odpowiedzialność biznesu. Tylko moda czy nowy model prowadzenia działalności gospodarczej?, Wyd. UOKiK, Kraków 2006, s. 8.

W ramach procesu budowania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa można wyróżnić – szereg jej poziomów, rodzajów i form (zob. tab. 1.).

### 3. CSR a etyka

W skład etyka normatywnej wchodzi m.in. aksjologia ogólna, która zajmuje się klasyfikacją dóbr i wartości oraz ich hierarchizacją.<sup>7</sup> Pojęcie wartości ma m.in. zakresy znaczeniowe:<sup>8</sup> **a) to, ile coś jest warte pod względem materialnym; cecha jakiejś rzeczy dająca się**

*i społecznej odpowiedzialności w praktyce firm w Polsce, [w:] L. Kolarska-Bobińska (red.), Świadomość ekonomiczna społeczeństwa i wizerunek biznesu, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2004, s. 244 – 245].*

<sup>7</sup> Tomczyk-Tolkacz J., *Etyka biznesu. Wybrane problemy*, Wyd. AE, Wrocław 1994, s. 10. *Filozoficzne ujęcie wartości – zob.: Waszczak S., Wartość a zarządzanie kapitałem ludzkim [w:] Lipka A., Waszczak S. (red.), Zarządzanie wartością kapitału ludzkiego organizacji*, Wyd. AE, Katowice 2007, s. 23 – 32.

<sup>8</sup> *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1992, t. III, s. 660.

wyrazić równoważnikiem pieniężnym lub innym środkiem płatniczym; *cena*; w marksistowskiej ekonomii politycznej: *społeczna praca ludzka ucieleśniona w wyprodukowanym towarze*; pojawiają się tu obok pojęcia wartości dookreślenia, jak np. majątku, nabywca pieniądza, rynkowa, produktu, użytkowa, przedsiębiorstwa/organizacji; **b**) *cecha lub zespół cech właściwych danej osobie lub rzeczy, stanowiący o jej walorach* (np. *moralnych, artystycznych*) *cennych dla ludzi, mogących zaspokoić jakieś ich potrzeby; ważność, znaczenie kogoś/czegoś*; rozszerzenia np.: *wyjątkowa, wątpliwa, artystyczna, poznawcza, lecznicza, odżywcza*; **c**) (fiz., mat.) *liczba określająca, ile jednostek zawiera dana wielkość fizyczna; dookreślenia np.: dodatnia, natężenia, absolutna itp.*

W literaturze (ekonomicznej, historycznej, dot. zarządzania itd.) istnieje **podział** na wartości materialnie i niematerialne. W dalszych rozważaniach pojęcie wartości będzie używane w pierwszym zakresie znaczeniowym w wersji zmodyfikowanej, tzn. jeśli wartości materialne organizacji generują związane z nimi wartości niematerialne {np. *know-how*, zdolność dochodowa, relacje z klientami, systemy, technologie i procesy pracy (w tym: informatyczne), wizerunek (*image*), reputację (*goodwill*), przywództwo, kapitał ludzki i intelektualny, kulturę organizacyjną, elastyczne struktury organizacyjne, sieci i sojusze, innowacyjność, realizowaną strategię [np. *hamburger z nieruchomościami (real estate sandwich)*] = strategia kupowania/wynajmowania na długi czas nieruchomości pod przyszłe restauracje McDonald's}}<sup>9</sup> – to używane będzie poszerzone znaczenie pojęcia wartości.

Ujmując zagadnienie systemów wartości szeroko: wielkie religie pozytywnie wypowiadają się na temat pracy, wiedzy i rozwoju człowieka, prowadzących do jego mądrości (stawianej wyżej niż wiedza). Niewiedza, to (głównie) nieznanomość bądź nieuznanowanie Boga, co prowadzi do czynów błędnych i grzesznych (w islamie mówi się tu dodatkowo o zamianie prawdy w fałsz). Wiedza i wiara nie są, nie muszą być ze sobą sprzeczne; np. w Koranie stwierdza się, że powinny być one łączone. Także akceptację roli nauki widać np. w encyklice papieża Jana Pawła II *Fides et ratio*.

Należy mówić o swoistej konwergencji aksjologicznej widocznej na gruncie religii, etyki, prawa oraz nauki. Dla przykładu tzw. *Minimum etyki biznesu z Coaux* (1994) bazuje jednocześnie na etyce chrześcijańskiej (katolickiej nauce społecznej), japońskim buddyzmie i świeckim humanizmie. Pozostają niektóre fundamentalne różnice w wartościach, zwłaszcza do transcendencji, ostatecznego celu i przeznaczenia człowieka, który jest przemijającą częścią przyrody. Złą alternatywą dla rozwoju i przystosowywania się do stale zmieniającego się otoczenia i warunków życia – jest regres, a w przypadkach skrajnych – eliminacja jednostek i gatunków. Rozwój, zdolność do rozwoju – są postrzegane jako warunki biologicznego i społecznego przetrwania oraz pomyślności. Potrzeba moralnych zachowań jest wyprowadzana nie z transcendentnych nakazów i zakazów, ale z empatii. Zachowania społeczne, współpraca, opieka, rozwój wielu umiejętności – bywają korzystne dla przetrwania osobników, gatunków, ich potomstwa.<sup>10</sup>

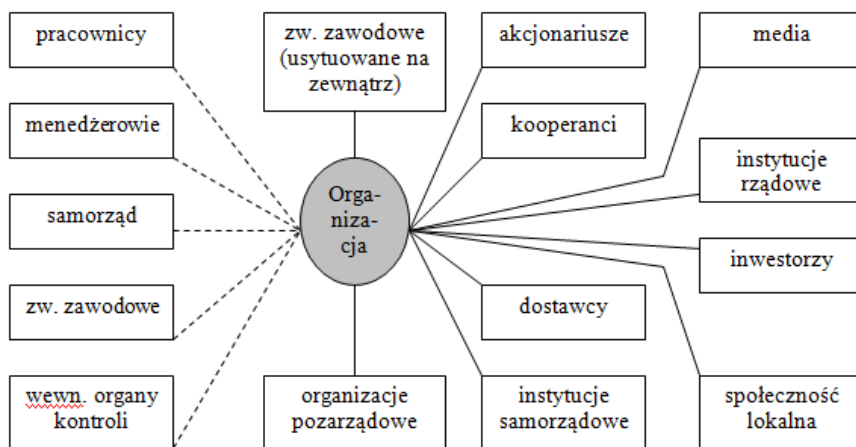
Oprócz odpowiedzi na pytanie: o **jakie** wartości chodzi? – jest też kwestia: **dla kogo** (poziom: jednostki, grupy i organizacji/społeczeństwa) są to wartości?; pojawia się tu pojęcie **interesariuszy**. Korporacja funkcjonuje w gęstym otoczeniu społecznym i bywa uza-

<sup>9</sup> Zob.: Low J., Cohen Kalafut P., *Niematerialna wartość firmy. Ukryte źródła przewagi konkurencyjnej*, Wolters Kluwer, Kraków 2006, s. 11 – 199.

<sup>10</sup> Oleksyn T., *Wartości religijne i humanistyczne w zarządzaniu międzykulturowym [wersja elektroniczna]*, s. 10 – 26.

leżniona od otoczenia (od dostawców kapitałów finansowych, ludzkich, zasobów surowców itd.), stąd może ono wpływać na jej postępowanie. Udostępniając zasoby poszczególni uczestnicy otoczenia przedsiębiorstwa współdecydują o czasie i warunkach korzystania z nich.<sup>11</sup> Pojawiają się tu konflikty między wartościami dla różnych interesariuszy występujące np. między ekonomiczną opłacalnością a przydatnością społeczną przedsięwzięć, czy między społecznymi celami, np. ochroną środowiska przyrodniczego a utrzymaniem produkcji zanieczyszczającej je, ale dającej zatrudnienie.<sup>12</sup>

Granica organizacji może być kryterium dzielącym interesariuszy na wewnętrznych (*insiders*; tu m.in.: pracownicy, menedżerowie różnych szczebli, wewnętrzne organy kontroli, samorząd i – częściowo – związki zawodowe) i zewnętrznych (*outsiders*; tu: m.in. właściciele, akcjonariusze, klienci, dostawcy, kooperanci, inwestorzy, kredytodawcy, banki, media, instytucje rządowe i samorządowe, organizacje pozarządowe, społeczność lokalna, związki zawodowe itd.). Inną przesłanką może być moc oddziaływania: dużą siłą sprawczą cechują się interesariusze I. stopnia (tzw. bliskie otoczenie); oddziaływania słabe, pośrednie – charakteryzują interesariuszy II. stopnia (często w otoczeniu dalszym; zob. rys. 2.).



Rys. 2. Przykładowa strukturyzacja interesariuszy przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

Produkt i/lub usługa mają swój **kontekst** aksjologiczno-społeczny, gdyż pewne dobra i wartości są szczególnie cenione (są punktem społecznego odniesienia, prestiżu itp.), a inne – tracą na znaczeniu (schyłkowy okres życia produktu). Stąd miejsce, czas (też: okres życia danego towaru) i źródło ich upowszechnienia – pytania: **gdzie?**; **kiedy?**; **przez kogo?** – mają znaczenie. Np. krótkookresowa maksymalizacja zysków dla jednych interesariuszy ma charakter rabunkowy w długookresowej perspektywie innych interesariuszy.

<sup>11</sup> Frooman J., *Stakeholder Influence Strategies*, "Academy of Management Review" 1999, Vol. 24, No 2, s. 191.

<sup>12</sup> Lewicka-Strzalecka A., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa [w:] Etyczny wymiar przekształceń własnościowych w Polsce [w:] Węgrzecki A. (red.), Wyd. AE, Kraków 1996, s. 156.*

Odrębnym i obszernym zagadnieniem jest wycena wartości przedsiębiorstwa (np. *business valuation*; może być np. pełna, *appraisal*; ograniczona, *limited appraisal*, szacunkowa, *calculation*). Specjaliści wiedzą, że standardy wyceny, jej kryteria, użyte narzędzia oraz mierniki mają istotne znaczenie dla końcowego wyniku i jego wiarygodności (a jest to wartość niematerialna).<sup>13</sup> Dla interesariuszy – właścicieli wartość finansowa organizacji (*shareholder value*) jest np. obliczana jako wartość bieżąca przyszłych przepływów pieniężnych przedsiębiorstwa zdyskontowaną według średniego ważonego kosztu jej kapitału minus wartość długu. W I. 90. XX w. upowszechniła się koncepcja zarządzania wartością dla właścicieli (*value-based management*, VBM). Wąsko rozumiana oznacza maksymalizację ogółu korzyści ekonomicznych dla akcjonariuszy z ich majątku zaangażowanego w przedsiębiorstwie; w szerszym znaczeniu uwzględnia wartości finansowe i pozafinansowe znajdujące się wewnątrz organizacji, jak i w jej otoczeniu.<sup>14</sup> Pojawia się więc tu kontekst społeczny, otoczenia i szeroko rozumianych skutków działalności przedsiębiorstwa.

#### 4. Zagadnienie raportowania CSR

Istotnym wspólnym elementem różnych zakresów znaczeniowych CSR jest **wiedza, informacja** (korporacja – „dobry obywatel” systematycznie komunikuje się z otoczeniem w celu uzasadnienia podejmowanych decyzji oraz działań, publikuje, przekazuje dane udziałowcom/interesariuszom, by skłonić ich do zaangażowania itd.). Postulat dialogu korporacji z otoczeniem (szerokiego komunikowania i redukcji asymetrii w przepływie informacji) generuje szereg kwestii szczegółowych: czy należy także podawać informacje pro-spektywne (a nie tylko retro-spektywne)?; minima wielowymiarowe (*versus* jednowymiarowe)?; dane twarde (ilościowe po audycie) oraz miękkie/jakościowe?; czy ujmować relacje: koszt – korzyść w kontekście przejrzystości, zaś proces transformacji *Corporate Accountability* w *Corporate Citizenship* – wiarygodności?!

W konsekwencji szukania rozwiązań – pojawiają się kolejne pytania, np. jakie są granice przejrzystości (brak jest bowiem tzw. doskonałej przejrzystości w komunikowaniu się korporacji i inwestorów – niezbędnej dla efektywnego funkcjonowania rynków finansowych i gospodarki w szerszym zakresie)?; czy rządy oraz audytorzy powinni bardziej angażować się w CA/CC?; co lepsze: dokładne miary czy opisy?; w jakim stopniu raporty społeczne służą manipulacji?; czy raporty CSR mają być obligatoryjne i jaka ma być jakość zawartych w nich informacji [*New Economic Regulation (NRE Law)* we Francji; normy ISAE 100, AA 1000]? Pojawia się też wątek relacji CSR wobec prawa i etyki. CSR jest postrzegane przede wszystkim jako regulacja „miękką”, choć pojawia się tendencja, by pewne elementy CSR ujmować w krajowych systemach prawa. Etyka reguluje wiele zagadnień, których nie porządkuje prawo; powstaje m.in. kwestia czy jeśli dane rozwiązanie jest legalne, to czy jest etyczne? Z punktu widzenia biznesowo-zarządczego dla menedżerów ważny jest wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu wywierany na wartość, konkurencyjność i strategię organizacji oraz problem zintegrowania CSR z istniejącymi procesami. Wylaniają się tu zagadnienia: co jest główną logiką systemów zarządzania CSR?; czy

<sup>13</sup> Zarzecki D., *O standardach wyceny przedsiębiorstw. Zarys problemu* [w:] Dudycz T., Osbert-Pociecha G. (red.), *Efektywność – rozważania nad istotą i pomiarem*, Wyd. UE, Wrocław 2010, s. 591 – 601.

<sup>14</sup> Leśniak-Lebkowska G., (hasła) *wartość dla właściciela; zarządzanie wartością dla właściciela* [w:] *Leksykon zarządzania, Difin, Warszawa 2004, s. 610n; 675n.*

tradycyjne systemy zarządzania jakością wystarczają?; czy można wskazać na komplementarność elementów systemów zarządzania CSR?; jak powiązać strategię z CSR i procesem raportowania?

**Tabela 2. Laureaci rankingu CSR 2011**

Pozycja	Pozycja w 2010 roku	Pozycja w 2009 roku	Pozycja w 2008 roku	Pozycja w 2007 roku	Firma	Odpowiedzialne przywództwo	Dialog z interesariuszami	Zaangażowanie społeczne	Odpowiedzialne zarządzanie	Innowacyjność społeczna	Suma	Branża
1	1	2	1	4	Danone	100	100	100	192	94	586	Dobra konsumpcyjne
2	29	24	29	14	DB Schenker	100	100	84	181	76	541	Transport, usługi, handel
3	17	5	8	3	Telekomunikacja Polska	100	94	94	144	88	520	Telekomunikacja, technologia, media i rozrywka

Źródło: „Dziennik. Gazeta Prawna” z 14.04.2011, dodatek: Ranking odpowiedzialnych firm 2011, s. 4.

W połowie pierwszej dekady XXI w. proces publikowania raportów CSR w Polsce został ujęty w formę rankingu. W 2011 r. w pierwszej trójce znalazły się: Danone (które na 5. edycji rankingu – 3-krotnie było jego liderem), DB Schenker i Telekomunikacja Polska. Oceniane były: odpowiedzialne przywództwo, dialog z interesariuszami, zaangażowanie społeczne, odpowiedzialne zarządzanie i innowacyjność społeczna – z uwzględnieniem podziału branżowego (zob. tab. 2.). Ciągłe jest to początek procesu upowszechniania CSR i jego rosnącej roli w tworzeniu wartości organizacji.

## 5. Podsumowanie

Wielość i sprzeczność norm oraz wartości jest faktem. Należy orientować się na to, co łączy (nie zaś na to, co dzieli). Współczesny świat winien przemyśleć wartości promowane przez kulturę i religie, ustalić uniwersalne normy oraz wartości wspólne i wykorzystywać je dla efektywniejszego funkcjonowania. Społeczny darwinizm (wersja amerykańska: numer jeden!), brutalna rywalizacja, nieuzasadniona agresja stoją w ostrym konflikcie z doktrynami i wartościami wyznawanymi np. we wszystkich wielkich religiach. Należy wzmacniać etykę biznesu i zarządzania. Kodeksy etyczne: organizacji, zarządzania, kierowników, pracowników, nie powinny być listkami figowymi, skrywającymi nieczyste praktyki. Obecny światowy kryzys (zainicjowany w sektorze bankowo-finansowym) pozwala zrozumieć uzasadniony wielowiekowy sprzeciw wszystkich wielkich religii wobec chciwości i lichwy – nazywanej obecnie eufemistycznie kapitałem wysokiego ryzyka – oraz spekulacjom finansowym. *Turbokapitalizm* – z jego chciwością, nadwartościowaniem pieniądza i zysku, rozpasanym konsumpcjonizmem, domaganiem się od pracowników bezgranicznego zaangażowania w sprawy przedsiębiorstwa, nie pozostawianiem czasu na inne aspekty życia, czy egzystencjalną refleksję, masowymi zwolnieniami z pracy nawet w przedsiębiorstwach nie zagrożonych upadłością (co zainicjował psychopatyczny *menedżer stulecia* Jack Welch

w General Electric), masowymi przypadkami śmierci z przepracowania<sup>15</sup> – stoi w zasadniczej opozycji wobec wszystkich norm i wartości promowanych zarówno przez wielkie religie świata, jak i humanizm. Uniwersalne wspólne wartości – poprzez CSR – winny znaleźć wyraz w praktyce życia gospodarczo-społecznego.

Dla wielu organizacji odpowiedzialny biznes nadal jest albo działaniem z pogranicza promowania reputacji czy wręcz *public relation*, albo fasadowymi zabiegami pod adresem otoczenia (od wielu lat pułap ok. ¼ badanych w Polsce organizacji).<sup>16</sup> Najlepszych, pionierów promujących społecznie odpowiedzialny biznes, kształtujących tak w tej sferze potrzebne standardy, jest na razie niewielu (w przedziale między 1/10 a ¼ populacji badanych organizacji). Jednak biorąc pod uwagę pośrednie oznaki należy wnioskować, iż wiele przedsiębiorstw (zwłaszcza małych, z polskim kapitałem) jest na etapie uczenia się, zdobywania doświadczeń. Duże organizacje, najczęściej obcej proveniencji, wprowadzają wyższe, nowocześniejsze standardy funkcjonowania (w tym CSR) z zamożnych i rozwiniętych społeczeństw. Tworzy to przychylny klimat, by w przyszłości w funkcjonujących na terenie Polski przedsiębiorstwach upowszechnić społecznie odpowiedzialny biznes.<sup>17</sup>

## 6. Literatura

- [1] Allouche J. (red.), *Corporate Social Responsibility. Concepts, Accountability and Reporting*, Vol. 1, Palgrave, Houndmills 2006.
- [2] Antczak Z., *Ewolucja form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski a upowszechnianie społecznie odpowiedzialnego biznesu*, [w:] Kulawczuk P., Poszewiecki A. (red.), *Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu i etyki biznesu na zarządzanie przedsiębiorstwami*, Wyd. Fundacji Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007.
- [3] Antczak Z., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw/biznesu (zagadnienia definicyjno-systematyzacyjne)* [w:] Bitkowska A., Godlewska M., Weiss E. (red.), *Nowe trendy i wyzwania w zarządzaniu. Koncepcje zarządzania*, Wyd. WSFiZ, Warszawa 2008.
- [4] *Badanie stanu i trendów inwestycji odpowiedzialnych społecznie (SRI) w 13 krajach Europy*, [http://www.eurosif.org/publications/sri\\_studies](http://www.eurosif.org/publications/sri_studies) (10.06.2010).

<sup>15</sup> Karoshi jest drugą co do śmiertelności przyczyną 40. – 50-latków w Japonii. Druga forma śmierci z przepracowania, dominująca w USA – to SCD (Sudden Cardiac Death): Eliot R.S., *Od stresu do siły*, Amber, Warszawa 1994, s. 11.

<sup>16</sup> Zob. i porównaj: „Dziennik. Gazeta Prawna” z 14.04.2011, dodatek: *Ranking odpowiedzialnych firm 2011*, s. 2; *Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Raport: Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2004*, Warszawa 2004, s. 11; Rok B., Stolarz S., Stanny D., *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka (Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii)*, Warszawa październik 2003, s. 13; główne powody zaangażowania – ponad 70% podalo: budowanie marki, wizerunku firmy. Zob. też: Bochniarz H., *Jak tworzyć pozytywny klimat dla odpowiedzialnego biznesu?* [w:] „Respo” 3/2003, s. 11n; Mazurkiewicz P., *Odpowiedzialność szyta na miarę* [w:] „Respo” 3/2003, s. 14n; Rok B., *Polski głos w europejskim maratonie* [w:] „Respo” 3/2003, s. 8nn.

<sup>17</sup> Zob.: Antczak Z., *Ewolucja form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski a upowszechnianie społecznie odpowiedzialnego biznesu*, [w:] Kulawczuk P., Poszewiecki A. (red.), *Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu i etyki biznesu na zarządzanie przedsiębiorstwami*, Wyd. Fundacji Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 113 – 126 i porównaj z: „Dziennik. Gazeta Prawna” z 14.04.2011, dodatek: *Ranking odpowiedzialnych firm 2011*, s. 1 – 32.



- [5] Bochniarz H., *Jak tworzyć pozytywny klimat dla odpowiedzialnego biznesu?* [w:] „Respo” 3/2003.
- [6] Carroll A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, “Business Horizons” 1991, July – August.
- [7] Davis K., *The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities*, “Academy of Management Journal” No 1/1973
- [8] Dziennik. Gazeta Prawna z 14.04.2011, dodatek: Ranking odpowiedzialnych firm 2011.
- [9] Eliot R.S., *Od stresu do siły*, Amber, Warszawa 1994.
- [10] Filek J., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Tylko moda czy nowy model prowadzenia działalności gospodarczej?*, Wyd. UOKiK, Kraków 2006.
- [11] Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Raport: *Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2004*, Warszawa 2004.
- [12] Frooman J., *Stakeholder Influence Strategies*, “Academy of Management Review” No 2/1999.
- [13] Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A., Rok B., Szulczewski G., *Zasady etyki i społecznej odpowiedzialności w praktyce firm w Polsce*, [w:] L. Kolarska-Bobińska (red.), *Świadomość ekonomiczna społeczeństwa i wizerunek biznesu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2004.
- [14] <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/artykuly/195-odpowiedzialny-biznes-2007-podsumowanie-roku>
- [15] <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/artykuly/847-odpowiedzialny-biznes-2008-podsumowanie-roku>
- [16] Leśniak-Lębowska G., (hasła) wartość dla właściciela; zarządzanie wartością dla właściciela [w:] *Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
- [17] Lewicka-Strzałecka A., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa* [w:] *Etyczny wymiar przekształceń własnościowych w Polsce* [w:] Węgrzecki A. (red.), Wyd. AE, Kraków 1996.
- [18] Lewicka-Strzałecka A., *W poszukiwaniu nowych instrumentów społecznej legitymizacji firmy* [w:] Garbarski L. (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce – tożsamość, etyka, przyszłość*, Wyd. WSPiZ, Warszawa 2004.
- [19] Low J., Cohen Kalafut P., *Niematerialna wartość firmy. Ukryte źródła przewagi konkurencyjnej*, Wolters Kluwer, Kraków 2006.
- [20] Malinowski A., Piskor S., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) w Unii Europejskiej a doświadczenia polskie* [w:] Borkowska S. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Teraźniejszość i przyszłość*, IPiSS, Warszawa 2006.
- [21] Mazurkiewicz P., *Odpowiedzialność szyta na miarę* [w:] „Respo” 3/2003.
- [22] Oleksyn T., *Wartości religijne i humanistyczne w zarządzaniu międzykulturowym* [wersja elektr.]
- [23] Rojek-Nowosielska M., *Kształtowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Wyd. AE, Wrocław 2006.
- [24] Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.
- [25] Rok B., *Polski głos w europejskim maratonie* [w:] „Respo” 3/2003.
- [26] Rok B., Stolarz S., Stanny D., *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka* (Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we

- współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii), Warszawa 2003.
- [27] Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.
- [28] Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1992, t. III.
- [29] Tomczyk-Tołkacz J., *Etyka biznesu. Wybrane problemy*, Wyd. AE, Wrocław 1994.
- [30] [www.fob.org.pl](http://www.fob.org.pl) (10.06.2010).
- [31] Waszczak S., *Wartość a zarządzanie kapitałem ludzkim* [w:] Lipka A., Waszczak S. (red.), *Zarządzanie wartością kapitału ludzkiego organizacji*, Wyd. AE, Katowice 2007.
- [32] Zarzecki D., *O standardach wyceny przedsiębiorstw. Zarys problemu* [w:] Dudycz T., Osbert-Pociecha G. (red.), *Efektywność – rozważania nad istotą i pomiarem*, Wyd. UE, Wrocław 2010.
- [33] Zasady Odpowiedzialnego Inwestowania UNEP (ONZ), <http://www.unpri.org/principles/polish.php>
- [34] Żemigala M., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer, Kraków 2007.

#### Streszczenie

*Autor po rozpatrzeniu zakresów znaczeniowych podstawowych pojęć (część epistemologiczna) w swoich systemowych rozważaniach diagnozuje aksjologiczne związki społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) z wartością organizacji.*

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, etyka, materialne wartości przedsiębiorstwa, niematerialne wartości przedsiębiorstwa.

#### THE CSR AND THE VALUE OF ORGANIZATION (THE CONSIDERATION THE EPISTEMOLOGICAL AND AXIOLOGICAL)

#### Summary

*The author, having considered a range of meaning of basic concepts (part epistemological) in their consideration of the system diagnoses the axiological relationship Corporate Social Responsibility (CSR) of the value of organization.*

**Keywords:** social corporation responsibility, material value, non - material value.

*Translated by Zbigniew Antczak*

ZBIGNIEW ANT CZAK

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: [zbigniew.antczak@ue.wroc.pl](mailto:zbigniew.antczak@ue.wroc.pl)