

Zarządzanie, społeczna odpowiedzialność a korzyści dla firmy

Wstęp

Zmiany zachodzące we współczesnym świecie, szczególnie zmiany systemowe, które nastąpiły w Polsce na początku lat dziewięćdziesiątych, spowodowały, że przedsiębiorstwa znalazły się w zupełnie nowej dla siebie sytuacji i zostały zmuszone do funkcjonowania na rynku nasilającej się konkurencji. Dawne pojmowanie przedsiębiorstwa stało się obecnie nie wystarczające, gdyż nadrzędnym celem poprzez stulecia stał się nieograniczony i nieustanny postęp gospodarczo-społeczny. Problematyka ekonomiczna stała się podstawą filozofii utilitarnej przedsiębiorstw, oparta na wartościach pragmatycznych i użytecznych. Lansowane były i nadal są przekonania podporządkowujące organizacje celom gospodarczym i rozwojowi techniczno – ekonomicznego, prowadzącym do maksymalizacji zysku (M. Friedmann). Wobec takiego podejścia do przedsiębiorstwa praktyka gospodarcza niemal każdego dnia pozostaje w kolizji z wartościami ogólnoludzkimi za cenę uzyskania odpowiedniej pozycji na rynku konkurencyjnym. Skutkiem czego ograniczenie roli przedsiębiorstwa są różnego rodzaju patologie – afery gospodarcze, korupcja, nieuczciwa konkurencja i niesprawiedliwość społeczna, które pociągają za sobą ogromne koszty społeczne, bankructwa przedsiębiorstw, a nawet prowadzą do klęski systemu gospodarczego (kryzys finansowy).

W wielu systemach pracy w świecie a także w Europie koncepcja nieustannego wzrostu gospodarczego jest coraz bardziej krytykowana i wysuwana jest idea zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa poprzez zharmonizowanie i współzależność podstawowych jego celów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych.

Uwarunkowania społecznej odpowiedzialności (CSR)

W nurcie tych zainteresowań można zaobserwować dwie tendencje sprzeczne wobec siebie.

Pierwsza antropocentryczna wskazuje na proste zależności między zagrożeniami i negatywnymi skutkami działań przedsiębiorstwa a społeczną odpowiedzialnością, prowadzącą do społeczeństwa obywatelskiego, twórczego, zaangażowanego społeczeństwa wolności i dobra oraz godności.

Druga społeczna ukazuje działalność przedsiębiorstwa podporządkowaną doktrynie wzrostu gospodarczego jako jedynemu obowiązkowi i celowi przedsiębiorstwa. Tendencja ta godzi w podstawowe parametry jakości życia i godności pracowników. Brak społecznej odpowiedzialności był pochodną braku odpowiedzialności przedsiębiorstw wobec świata wartości. Zdominowane są one przez paradygmat homo economicus, które „widzą w człowieku wyłącznie narzędzie na usługach produkcji”.¹

W teorii zrównoważonego rozwoju gospodarczego kładzie się nacisk na zhumanizowanie, czyli do zastępowania kryterium zyskowności, miernikiem jakości życia. W zrównoważonym rozwoju gospodarczym wszystkie cele przedsiębiorstwa traktowane są łącznie. Oznacza to, że z celami ekonomicznymi, jak: potrzeby pracowni-
cze, wartości kultury organizacyjnej, etyczne zachowania - uczciwość i przyzwoitość oraz cele ekologiczne, jak: oszczędność zasobów, zmniejszenie szkodliwych emisji odpadów. Właściwe proporcje między celami przedsiębiorstwa pełnić powinny funkcję regulacyjną, pozwalającą przystosować się do świata społecznego w sposób twórczy. Współczesność stawia ludzi biznesu przed koniecznością reklasyfikacji istniejącego od pokoleń technokratycznego myślenia w kierunku właściwej hierarchii wartości. Idea humanizacji ekonomii i jej instytucji dzisiaj nie jest kwestionowana, ale w praktyce nie realizowana lub tylko częściowo przestrzegana. A przecież stanowi ona jedną z zasad życia gospodarczego i to nowoczesnego gospodarowania. Społeczna i etyczna odpowiedzialność zarządzania ma prowadzić ku harmonii a nie dominacji ekonomii nad kapitałem ludzkim.

¹ J. R. Quimet; Wszystko zostało Wam powiedziane, Autobiografia niezwykłego szefa przedsiębiorstwa, Wyd. AA, Kraków 2010, s. 67-68.

Jest wiele uzasadnień stosowania społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie. Jedno z nich zaproponowane zostało przez K. Davisa, przedstawione jako realizacja celów społecznych i przyjęcie odpowiedzialności za zobowiązania wobec wspólnoty zawodowej i środowiska zewnętrznego. Pokróctce argumentację autora można ująć następująco:

1. Społeczna odpowiedzialność to przyjęcie i ponoszenie odpowiedzialności za pracowników w trakcie ich działalności,
2. Społeczna odpowiedzialność to odpowiedzialne działanie wobec otoczenia zewnętrznego,
3. Społeczna odpowiedzialność to pozyskiwanie środków do odpowiedzialności wobec wszystkich grup w przedsiębiorstwie,
4. Pracownicy są zobowiązani do zaangażowania się w problemy społeczne, które stanowią ich obszar działania².

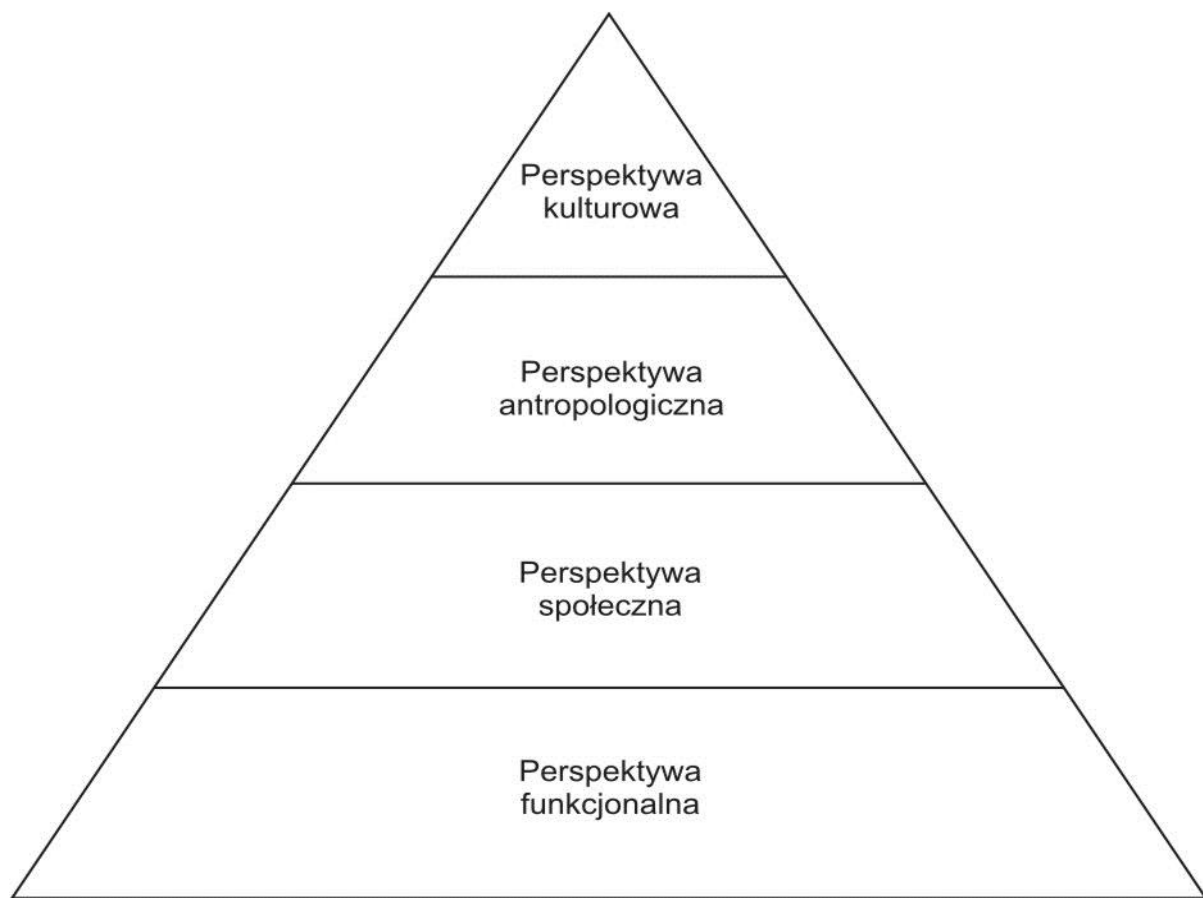
Z kolei R. Griffin zwraca uwagę na społeczny charakter przedsiębiorstwa, stwierdzając, że przedsiębiorstwo to grupa społeczna, a działalność gospodarcza stwarza problemy, w których rozwiązywaniu powinni uczestniczyć wszyscy, gdyż organizacje mają niezbędne zasoby i instrumenty do ich rozwiązywania. I wreszcie przedsiębiorstwa są partnerami w gospodarce, tak jak społeczeństwo i rząd.³

Istota powyższego rozumowania sprowadza się do modelu zarządzania przedsiębiorstwem, obejmującego potrzeby antropologiczne, ekonomiczne, społeczne i aksjologiczne. Można go przedstawić w postaci piramidy wartości organizacji.

² K. Davis, R. Blomström; *Business and Society: Environment and Responsibility*, wyd. 3. Mc Graw-Hill, New York 1975.

³ R.W. Griffin; *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, W-wa, 1996, s. 150.

Rys. 1. Model wartości organizacji



Źródło: M. Kruppa; Zarządzanie współczesną organizacją w perspektywie aksjologicznej; w: „Prakseologia” nr 10/2003

Powyższa konstrukcja modelu ma uzasadnienie:

1. na poziomie funkcjonalnym i społecznym – koncentracja związana jest z działaniami ekonomicznymi i skutecznymi,
2. na poziomie kulturowym i antropologicznym, skupionym na działaniach i normach etyczno-humanistycznych,

Poziomy te wyznaczają swoisty zakres zarządzania społeczną odpowiedzialnością w nowoczesnym przedsiębiorstwie. W kontekście tych rozważań społeczna odpowiedzialność dotyka przede wszystkim decyzji i ponoszenia za nie odpowiedzialności, dotyczy poszanowania godności ludzi i kierowania nimi przez etyczne wartości,

normy i zasady wywodzące się z kultury i prawa naturalnego, czy też prawa objawionego oraz kodeksu praw obywatelskich. Na te uzasadnienia społecznej odpowiedzialności wskazuje J. Adamczyk, twierdząc, że tak ukształtowana „infrastruktura” jest niezwykle istotną determinantą norm etycznych w prowadzeniu działalności gospodarczej”.⁴ Według P. Drückera etyka jest immanentną cechą odpowiedzialności.⁵

Tak więc przed firmą, decydującą się na zaangażowanie i transformację w kierunku społecznej odpowiedzialności, stoi wybór, który należy dokonać „na podstawie trzech kryteriów: związku z wizją-misją-wartościami, oddziaływania biznesowego i oddziaływania społecznego.”⁶

Podejście Ph. Kotlera prowadzi do odpowiedniej strategii przedsiębiorstwa wobec społecznej odpowiedzialności i odpowiedzialnego zarządzania. Wśród wielu koncepcji strategicznego zarządzania CSR za J. Adamczyk warto przytoczyć tutaj zachowania przedsiębiorstw w postaci czterech form. Są nimi:

Strategia bierna, reaktywna, proaktywna i interaktywna.⁷ Według autorki strategia bierna polega na odrzuceniu społecznej odpowiedzialności lub niereagowaniu na problemy społeczne. Przeciwną strategię prezentują przedsiębiorstwa o strategii reaktywnej, bowiem przyjmują one CSR pod względem prawnym i działania. Kolejną strategią jest proaktywna, wyprzedzająca legalne jej przyjęcie, wyrażające się w rozwiązywaniu kwestii społecznych. Jest ona reakcją przedsiębiorstwa na opinię publiczną. Ostatnią strategią jest interaktywna reakcja przedsiębiorstwa w wytyczaniu i realizacji celów społecznych. Podejmując CSR przedsiębiorstwo dąży do budowania dobra pracowników i udzielania pomocy potrzebującym organizacjom w otoczeniu.

W świetle raportu Forum Odpowiedzialnego Biznesu a także badań Centralnego Instytutu Ochrony Pracy można wnioskować, że koncepcję społecznej odpowiedzialności przyjmuje coraz więcej przedsiębiorstw nie tylko w gospodarce światowej, ale także w polskim biznesie. Coraz więcej przedsiębiorców i menedżerów przekonuje, że odpowiedzialny biznes jest nowym, innowacyjnym sposobem na zarządzanie firmami. Wielu autorów, pojawiających się dzieł z zakresu społecznej odpowiedzial-

⁴ J. Adamczyk; Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw; PWE, Warszawa 2009, s. 61.

⁵ P. Drücker; Praktyka zarządzania, Akademia Ekonomiczna, Kraków 1994, s. 409.

⁶ Ph. Kotler; Marketing 3.0. wyd. MTBiznes Ltd. Warszawa 2010, s. 143.

⁷ J. Adamczyk; Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw PWE, Warszawa 2009, s. 110-116.

ności, stwierdza, że ten nowy porządek w ekonomice nie jest czystą utopią, ale realną możliwością zarządzania podmiotami biznesu (przedsiębiorstwami). Tom Chapeil na podstawie własnych doświadczeń swego przedsiębiorstwa uczy, że organizacja będzie się rozwijała, kiedy cele ekonomiczne zostaną splecione z zasadami moralnymi, kiedy ludzie pracy będą tworzyli swoistą społeczność, opartą na harmonii pracy, sprawiedliwości, szacunku i godności załogi. Deklaracja programowa zarządzania społeczną odpowiedzialnością w jego firmie obejmuje włączenie systemu wartości w strategię biznesu. Zarządzanie, oparte na etosie wartości, na więziach wspólnych przekonań i postaw tworzy przedsiębiorstwo jak rodzinę. Rodzinna atmosfera w pracy zachęca pracowników do twórczego wysiłku a poszanowanie godności każdego człowieka tworzy społeczność demokratyczną, podążającą do dobra przedsiębiorstwa, jak też każdego pracującego, bowiem jest to podstawowa zasada zaangażowania. Jest to też twórcza inspiracja zarządzania społeczną odpowiedzialnością, dająca nowe możliwości działania, przynosząca dochód a zarazem satysfakcjonującą pracowników i budząca twórczą inicjatywę. W dziele, można powiedzieć swego życia T. Chppeil dowodzi, że w świetle praktyki zarysowała się koncepcja „twórczego menedżera” jako osobowości kreatywnej, opartej na pięciu pierwiastkach:

- pierwiastek twórczy – poczucie wolności,
- pierwiastek ambicjonalny – entuzjizm pracy,
- pierwiastek niepodległościowy – poczucie niezależności, aktywności, współdziałania,
- pierwiastek racjonalny – koncentracja na zadaniach,
- pierwiastek negocjujący – rozwój własnych wartości.

Potencjał twórczy w biznesie to zarządzanie w marszu, to wytyczanie „drogi wypośrodkowanej”. Oznacza ona wyraźnie jasne cele dążeń firmy, a zarządzanie to umiejętne żeglowanie pomiędzy wymaganiami rynku, a wartościami etycznymi. Autor udowadnia, że można powiązać ducha przedsiębiorczości – społeczną odpowiedzialność z wymaganiami etyki i przynosić zyski oraz tworzyć nowoczesne przedsiębiorstwo.⁸

⁸ T. Chapeil; Dusza biznesu, Studio Emka, Warszawa 1998

Koncepcja ta koreluje z sugestiami G. Bartkowiak, która w świetle teorii zauważa, że społeczna odpowiedzialność w płaszczyźnie zarządzania artykułuje się poprzez:

- „tworzenie awansu i rozwoju pracowników,
- Preferowanie współdziałania – pracy zespołowej,
- Tworzenie miejsc pracy”.⁹

W kontekście powyższych rozważań zarządzanie społeczną odpowiedzialnością to wewnętrzne kierowanie zasobami organizacji oraz czynniki zewnętrzne – „ekonomiczne, społeczne, techniczne, ekologiczne”.¹⁰ Odpowiednią rolę w zarządzaniu CSR pełni strategiczne przywództwo, które ukierunkowane powinno być na: wizję organizacji, na poprawę jakości życia pracowników, na tożsamość organizacji - reputację, na kształtowanie właściwych relacji z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi, na dobre stosunki z grupami lokalnymi. Nawiązywanie relacji szczególnie relacji partnerskich jest istotą społecznej odpowiedzialności w organizacji, gdyż prowadzi to do utożsamiania się ludzi z pomysłami i projektami, co jest ważne dla partycypacji, dla konsensusu w podejmowaniu decyzji. Społeczna odpowiedzialność to zmiana w strategii i zarządzaniu przedsiębiorstwa. W wyniku przeorientowania CSR na nowe tory działania powstaje przedsiębiorstwo społeczne, służące celom społecznym, gdyż podnosi dochód rozporządzalny, poszerza ten dochód i rozciąga go. Owe miary stanowią cechy sukcesu przedsiębiorstwa społecznego, wzmacniające „gospodarcze fundamenty społeczeństwa”.¹¹ Wynikają one z antropologicznego, naturalnego dążenia człowieka do szczęścia, do dobrobytu. Przesłankami tego dążenia są:

1. Człowiek jest z natury jednostką twórczą,
2. Człowiek jest z natury istotą społeczną,
3. Człowiek jest z natury istotą rozumną,
4. Człowiek jest z natury istotą zaangażowaną.

⁹ G. Bartkowiak; Społeczna odpowiedzialność biznesu na obszarze zatrudnienia, uwarunkowania i korzyści dla pracowników organizacji; Gnieździeńska Szkoła Wyższa „Milenium”, Gniezno 2012, s. 18

¹⁰ J. Adamczyk; Społeczna... op.cit. s. 76

¹¹ Ph. Koller; Marketing 3.0, op. Cit., s. 156

Wszystkie te cechy człowieka sprowadzają się do prawa naturalnego. Jego brak prowadzi do różnych patologii gospodarczych i ubóstwa.¹² Przeorientowanie przedsiębiorstwa w odpowiedzialny biznes to największe osiągnięcie w działalności gospodarczej. Modelowanie systemu pracy przedsiębiorstwa poprzez realizowanie społecznej odpowiedzialności pozwala na kompleksowe ujęcie funkcjonowania organizacji i jej otoczenia.

Posługując się nowym podejściem zarządzania, którym jest społeczna odpowiedzialność, tworzy się optymalne warunki osiągania korzystnych wyników działalności organizacji. Stanowi ona ożywczy impuls na rozwój gospodarczy, gdyż buduje zaufanie nie tylko w przedsiębiorstwie, ale w całym systemie gospodarczym a nawet w całym społeczeństwie, a nawet w świecie. Z zaufania wynika wiele korzyści, jak nawiązywanie współpracy i wzajemnych relacji opartych na sprawiedliwości, wiarygodności i prawdomówności, na przyjaźni i życzliwości. Zmierzają one do formułowania twórczego kapitału społecznego. Wysoki poziom kapitału społecznego istotny jest dla osiągania wspólnego dobrobytu takich, jak: rozwój ekonomiczny, skuteczne instytucje społeczne a nade wszystko rozwój grup społecznych i ich działalność w społeczeństwie¹³. Znany teoretyk Fr. Fukuyama stwierdza, że uczestnictwo w organizacji społecznej rozwija działalność przedsiębiorczą. Korzyści powyższe, wyprowadzone ze strategii społecznej odpowiedzialności rozpatrywane są w szerokim ujęciu ogólnoludzkim.

W szerokim ujęciu wielu autorów analizują korzyści w aspekcie społeczeństwa, do których najczęściej zalicza się:

- Tworzenie sieci wszelkiego rodzaju relacji partnerstwa i sojuszy, opartych na wzajemnym zaufaniu, szacunku i wspólnych interesach. Prowadzą one w wielu firmach, do odrzucenia sztywności i formalizacji, a organizacje dążą do współpracy w celu przeprowadzania zmian, czyniąc ją elastyczną. Chodzi tu o partnerstwo z klientami, dostawcami, odbiorcami a nawet z konkurentami. Jest to zadanie trudne, ale możli-

¹² Etyka rozwój gospodarczy. Międzynarodowa Konferencja „Etyczne fundamenty gospodarki”. Kraków, 13-14 październik 2003, s. 179-181

¹³ Fr. Fukuyama; Zaufanie, kapitał społeczny a droga do dobrobytu. Warszawa-Wrocław 1997

we, wymaga bowiem otwartej, szczerzej komunikacji w zakresie odpowiedzialności biznesu.

- Zaangażowanie społeczne w tworzenie społeczeństwa obywatelskiego środowisk lokalnych i regionalnych.
- W dzisiejszym świecie radykalnych zmian społeczna odpowiedzialność daje możliwości przewidywania i rozpracowywania trendów, szans i możliwości rozwijania nowych pomysłów, inspirujących społeczności do utrzymywania przewagi konkurencyjnej i tworzenia społecznego dobrobytu.
- Korzyścią społeczną jest tworzenie lepszych i skuteczniejszych modeli biznesowych, które stanowią wyzwanie dla konwencjonalnego ujęcia działalności gospodarczej.
- Społeczna odpowiedzialność w sensie ogólnym to walka z ubóstwem. CSR jest szansą dla ubogich – stwarza większe szanse zatrudnienia i zarobkowania.
- Główna korzyść zewnętrzna CSR to przepływ wiedzy i wzrost świadomości firm współpracujących ze sobą, to idea zrównoważonego rozwoju, to poprawa wizerunku i reputacji, lepsze warunki prowadzenia biznesu, to wpływ na kształtowanie polityki państwa.
- Inną korzyścią CSR to rozwiązywanie jednego z największych problemów globalnych obecnych czasów to problem ochrony środowiska naturalnego. W obecnej rzeczywistości dotarliśmy prawie do punktu, od którego „standard życia może się obniżyć wobec groźnych oznak zubożonego ekosystemu. Społeczna odpowiedzialność dąży do zharmonizowania wartości ekonomicznych z granicami dobrobytu, aby zachować przestrzeń egzystencjalną ludzkości.
- Wreszcie priorytetowym wyzwaniem dla CSR jest identyfikacja wartości. Są one bardzo ważnym elementem kulturowym i właściwym porozumieniem pomiędzy społecznościami i narodami. Wartości wyznaczają właściwą drogę do realizacji misji. W najnowszej pracy PH. Kotler nazywa je wartościami wspólnymi, składają się one na połowę kultury korporacyjnej, zaś druga połowa to zachowania – wartości

dopasowania do powszechnego zachowania, do „technologii napędzanej globalizacją oraz zyskującej na kreatywności”.¹⁴

Korzyści podejmowane w ramach społecznej odpowiedzialności w ujęciu szerokim są kategorią systemową i z punktu widzenia znaczenia mają kapitalną wartość, gdyż rozumiane są nie tylko jako podnoszenie dobrobytu, ale funkcjonowania człowieka w biznesie, który podlegać powinien ewolucji i nieustannemu modelowaniu.

Najbliżej pracowników korzyści społecznej odpowiedzialności wynikają z jej realizacji w przedsiębiorstwie. Rozpatrywane są one w dwu zakresach: korzyści wewnętrznych i zewnętrznych (otoczenie).

Chcąc stworzyć gospodarkę na trwałych podstawach to trzeba wewnątrz przedsiębiorstwa uruchomić podstawy równowagi, czyli zintegrować system ekonomiczny, społeczny i ekonomiczny w taki sposób, aby czynić środowisko pracy coraz lepszym w sposób naturalny poprzez:

- zapewnienie ludziom stabilnego i bezpiecznego zatrudnienia, dającego poczucie sensu. Jest to korzyść już widoczna w przedsiębiorstwach, realizujących CSR,
- zwiększenie zaangażowania ludzi poprzez nowy kształt organizacji, nową świadomość pracowników, nadając im impet i inspiracje poprzez określanie priorytetów i ról oraz wciąganie ich w podejmowanie decyzji,
- kształtuje wspólną wizję przedsiębiorstwa poprzez kreowanie kultury organizacyjnej, opartej na wspólnych wartościach, na umacnianiu wiary w sukces, poprzez wyzwalanie w ludziach zapału i osiąganie osobistych umiejętności i osobistego mistrzostwa,
- wyróżnikiem przedsiębiorstw CSR – to etyczne zachowanie poprzez uczciwość, prawość, przyzwoitość, zaufanie i życzliwość, poprzez przestrzeganie praw obywatelskich i kodeksu pracy, kodeksu etyki, przestrzeganie zasad uczciwej konkurencji, zasad przejrzystości działania i przeciwstawianie się przejawom korupcji.¹⁵

Wśród korzyści zewnętrznych dla przedsiębiorstwa wielu badaczy wymienia:

- wizerunek wśród interesariuszy,
- docenianie różnicowania kulturowego,

¹⁴ Ph. Kotler; Marketing 3-0, op. Cit. S. 89

¹⁵ J. Adamczyk; Społeczna...op. cit., s. 120

- partnerskie relacje z władzami lokalnymi opartymi na dialogu i negocjacjach,
- utrzymanie przewagi konkurencyjnej,
- utrzymywanie partnerskich relacji z klientami, opartych na wartości dodanej do przedsiębiorstwa i kontrahentów poprzez wciąganie ich do współpracy, zawieranie korzystnych umów dla obu stron,
- przyciąganie inwestorów,
- podejmowanie działalności filantropijnej, charytatywnej i sponsoring.

Inne formy działalności i korzyści społecznej odpowiedzialności odzwierciedlają raporty z badań przeprowadzonych przez Forum Odpowiedzialności Biznesu (FOB). Od 10-ciu lat promuje ono edukację i analizuje społeczną odpowiedzialność poprzez dobre praktyki przedsiębiorstw. Dobre praktyki to zbiór zasad ładu korporacyjnego, określające „normy postępowania przedsiębiorstw z otoczeniem”. Zasady te to wytyczne, które „pomagają stworzyć odpowiednią politykę i wdrażać procedury, których należy przestrzegać dla dobra interesariuszy”.¹⁶ Misją Forum Odpowiedzialnego Biznesu jest upowszechnianie idei społecznej odpowiedzialności jako standardu podejmowanego w Polsce w celu zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw, zadowolenia pracowników i poprawy stanu środowiska, uspołecznienie zarządzania, poprawę relacji organizacji z klientami oraz pozytywnego wizerunku w opinii społecznej. Badane przedsiębiorstwa wskazują na wyższe wyniki finansowe, jak: wyższe zyski, dostęp do kapitału europejskiego, niższe koszty operacyjne, zwiększoną sprzedaż, wzrost wartości akcji.¹⁷ Wyniki badań FOB pokazują, że coraz więcej firm otwiera się na problematykę CSR, które przekładają się na praktyczne działania. Sądzić więc należy, że CSR ma realny wpływ na sukces biznesowy, zorientowany na potrzeby interesariuszy w każdym miejscu gospodarki.

Niezwykłe ceną pracę w zakresie społecznej odpowiedzialności prowadzi od kilku lat Centralny Instytut Ochrony Pracy. Badacze CIOP-u dostrzegają konieczność zaangażowania biznesu w kwestii środowiskowej i społecznej oraz podejmowania i wdrażania odpowiedzialności społecznej w zakresie etycznych wartości w działaniu. Szczególną uwagę zwrócono na warunki pracy, gdyż brak jest nadal zainteresowania

¹⁶ J. Adamczyk; Społeczna... op.cit., s. 202

¹⁷ J. Adamczyk; Społeczna... op.cit., s. 206

pracownikami, ich bezpieczeństwem, zatrudnieniem, brak jest właściwych relacji z różnymi grupami interesariuszy celem kreowania jakości życia pracowników i ich rodzin, ich dobrostanu i zadowolenia jako korzyści, wpływających ze stosowania CSR. We wszystkich częściach kilku raportów wskazano na pozytywne rezultaty wynikające z dobrych praktyk, jak: pozyskiwanie pracowników, zachowanie równowagi w obszarze praca i życie prywatne, zapewnienie rozwoju zawodowego pracowników, poprawa warunków pracy w zakresie BHP, ochrona środowiska naturalnego, promocja zdrowia, korzyści ekonomiczne i tworzenie wartości dodanej.

Rozpatrując korzyści wynikające z CSR stwierdzić można, że wzrasta rola paradygmatu etycznego w zarządzaniu ludźmi. Odpowiedzialność społeczna to droga do przedsiębiorczości gospodarczej, kształtuje przedsiębiorcze przedsiębiorstwo, przedsiębiorczą gospodarkę i przedsiębiorcze społeczeństwo. Odpowiedzialność społeczna to pogodzenie logiki zysku i opłacalności z humanistyczną koncepcją.

Wnioski

Podsumowując całość rozważań wnioskować można, że główną korzyścią wewnątrz firm działających zgodnie z CSR jest podniesienie kultury organizacyjnej, pozyskanie najlepszych pracowników, zwiększenie sprzedaży, zwiększenie zainteresowania w otoczeniu firmą. Zmienia się system pracy w przedsiębiorstwie, budzi się wiara, że CSR to droga korzystna dla biznesu. CSR jest spójną koncepcją zarządzania, jest ewolucyjną zmianą i prowadzi do rozwoju.

Koncentrując się nad korzyściami w szerszym zakresie stosowania CSR, widać wyraźnie, że wzrasta zainteresowanie etyką biznesu, wartościami: godnością i szacunkiem wśród ludzi biznesu. Jest paradygmatem kreowania nowej jakości życia, dlatego zauważono prospołeczne postawy przedsiębiorców i kadry zarządzającej, które są tak ważne w obecnej sytuacji polskiej gospodarki. Wobec stwierdzonych korzyści zauważyć można bariery w rozwoju CSR w Polsce. Nadal CSR traktowany jest doraźnie, jako krótkoterminowa strategia biznesowa. Wynika stąd małe zainteresowanie kluczowych przedsiębiorstw i menedżerów dla idei CSR. Za mało pokazywane są

wzorce zachowań społeczności CSR jako punktu odniesienia odpowiedzialnego biznesu.

W tym kontekście uzasadniony wydaje się postulat niestrudzonego popularyzowania CSR celem przededefiniowania gospodarki i tą drogą łagodzenia bezrobocia.

Literatura:

1. Adamczyk J.; Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2006
2. Bartkowiak G.; Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia; Gnieźnieńska Wyższa Szkoła Zarządzania, Gniezno 2012
3. Chappeil; Dusza biznesu, wyd. Studio Emka, Warszawa 1998
4. Davis K., Blomstrom R.; Business and Society; Environment and Responsibility, Hill, New York, 1975
5. Drücker P.; Praktyka zarządzania. Akademia Ekonomiczna. Kraków 1994
6. Fukuyama Fr.; Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobra bytu, Wrocław 1997
7. Gasparski W.; Społeczna odpowiedzialność biznesu: argumenty za i przeciw. „Annales” 2004
8. Griffin R.W.; Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1996
9. Grzegorzewska-Ramocka; Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa a marketing strategiczny. Politechnika Świętokrzyska, Kielce 2005
10. Kotler Ph.; Marketing 3.0, MT Biznes LTD, Warszawa 2010
11. Nowak-Lewandowska R.; Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec pracowników w: Z. Pisz, M. Rojek (red.); Społeczna odpowiedzialność biznesu. Uwarunkowania, kontrowersje, dobre i złe praktyki, Wyd. Uniwersytet Ekonomiczny. Wrocław 2009
12. Orleanska D., Sa 8000 Standard odpowiedzialności społecznej do zrównoważonego rozwoju organizacji „ABC Jakości” 2007, nr 3-4

13. Quimet R.; „Wszystko zostało wam powierzone” Autobiografia niezwykłego szefa przedsiębiorstwa. Wyd. AA, Kraków 2010
14. Raporty Centralnego Instytutu Ochrony Pracy
15. Raporty Forum Odpowiedzialnego Biznesu, (red.) I. Kunaszko i S. Augustynian
Warszawa 2003-2013