

Praca zbiorowa pod redakcją
Przemysława Kulawczuka
i Andrzeja Poszewieckiego

WPŁYW SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU I ETYKI BIZNESU NA ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWAMI



ZATRUDNIENIE
FAIR PLAY

Partnerstwo na Rzecz Rozwoju pn.
Zatrudnienie Fair Play. Promocja kultury
przedsiębiorczości i etyki rynku pracy.



UNIWERSYTET GDAŃSKI



Praca zbiorowa pod redakcją
Przemysława Kulawczuka
i Andrzeja Poszewieckiego

WPŁYW SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU I ETYKI BIZNESU NA ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWAMI



Institut Badań nad Demokracją
i Przedsiębiorstwem Prywatnym



Warszawa 2007



ZATRUDNIENIE
FAIR PLAY

Partnerstwo na Rzecz Rozwoju pn.
Zatrudnienie Fair Play. Promocja kultury
przedsiębiorczości i etyki rynku pracy.



**Publikacja została przygotowana w ramach projektu
„Zatrudnienie Fair Play. Promocja kultury przedsiębiorczości i etyki rynku pracy”
w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, współfinansowany ze środków
Europejskiego Funduszu Społecznego**

Poglądy przedstawione w niniejszej publikacji należą do jej autorów
i w żadnym stopniu nie odzwierciedlają oficjalnego stanowiska Unii Europejskiej.

W wypadku cytowania fragmentów należy umieścić przypis:
„WPŁYW SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU I ETYKI BIZNESU
NA ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWAMI”, IBnDiPP, EQUAL, 2007.

Wszelkie uwagi i zapytania dotyczące niniejszej publikacji należy
kierować pod adresem wydawcy:

Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym (IBnDiPP)
ul. Trębacka 4, 00-074 Warszawa
tel.: (22) 630 96 01-04, faks: (22) 826 25 96
e-mail: iped@kig.pl, www.iped.pl

Recenzenci:
prof. Anna Lewicka Strzałecka (cz.I)
dr hab. Przemysław Kulawczuk, prof. PG (cz.II)

Korekta i edycja:
Paulina Bednarz

Projekt okładki: Piotr Michalik

Warszawa 2007
ISBN: 978-83-927151-0-8

Elektroniczna wersja podręcznika dostępna na stronie:

www.praca.fairplay.pl

© Copyright by Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
-------------	---

CZEŚĆ I

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU A ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWAMI. ETYKA A GOSPODARKA. KONTROWERSJE WOKÓŁ CSR

BOGDAN NOGALSKI, JANUSZ ŚNIADECKI Zachowania etyczne przedsiębiorców w zarządzaniu polskimi przedsiębiorstwami - ujęcie kontekstowe	9
SŁAWOMIR ANTKIEWICZ Dobre praktyki spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie jako przejaw wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu	35
PRZEMYSŁAW KULAWCZUK, MIECZYSLAW BĄK, PAULINA BEDNARZ, TEODOR KULAWCZUK, ANNA SZCZEŚNIAK Analiza korzyści ekonomicznych ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w polskich przedsiębiorstwach	55
ZBIGNIEW ANTCZAK Ewolucja form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski a upowszechnianie społecznie odpowiedzialnego biznesu.....	113
MAGDALENA ROJEK-NOWOSIELSKA Wpływ społecznej odpowiedzialności na funkcjonowanie przedsiębiorstwa - opinia pracowników.....	127
IZABELA ŚCIBIORSKA Formalne i nieformalne formy zatrudnienia a społeczna odpowiedzialność pracodawcy	137
JOANNA WOŹNICZKA Edukacja na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce i w Europie - stan obecny i perspektywy	153
EWA HOPE Społeczna odpowiedzialność firm - narzędzie <i>public relations</i> , czy coś więcej?	167
WŁODZIMIERZ KACZOCHA Podstawowe wartości i normy etyczne dla demokracji oraz gospodarki	177

ADAM PŁACHCIAK	
Maksa Webera koncepcja etyki protestanckiej jako źródła kapitalizmu	191
WŁADYSŁAW KIWAK	
Powrót ekonomii do źródeł	201
BOGDAN NOGALSKI	
Społeczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa w ocenie studentów kierunków ekonomicznych i zarządzania uczelni Trójmiasta	215
PIOTR ZIENTARA	
Czy rzeczywiście potrzebujemy CSR?	227
ANDRZEJ POSZEWIECKI	
Kontrowersje wokół społecznej odpowiedzialności biznesu	237
GRZEGORZ SZULCZEWSKI	
Koncepcja odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw	249

CZĘŚĆ II

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W PRAKTYCE

EC WYBRZEŻE	261
WERNER KENKEL	267
POLMASS	273
TROTON	279
SEVENET	283
SURET	289
NOVOL	295
KARLIK	301
SEZUP CLIMA	311
POLPAK	317
ANNA SIEMIOŃEK	
Rachunkowość a odpowiedzialny biznes. Zastosowanie zasady <i>true and fair view</i> do konstruowania rzetelnych sprawozdań finansowych	321

WSTĘP

Zgodnie z dominującym poglądem społeczna odpowiedzialność biznesu jest ważnym czynnikiem budującym klimat współdziałania pomiędzy biznesem a szerokim gronem interesariuszy: pracowników, społeczności lokalnej, dostawców, klientów, kontrahentów, władz państwowych. Klimat ten oparty jest na poszanowaniu wzajemnych interesów, ale także wynika ze zrozumienia oczywistego faktu, że współpraca jest efektywniejsza od konfliktu, agresywnego konkurowania czy nadmiernej eksploatacji zasobów ludzkich, środowiskowych czy innych. Ten pogląd stopniowo upowszechnia się również w realiach polskiej gospodarki.

Jest jednak ważniejsze znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu i etyki biznesu. Etyka biznesu wytwarza specyficzny kod, język biznesowy, który znacząco ułatwia prowadzenie działalności gospodarczej, obniża koszty dostosowania się do obowiązującego prawa, a w szczególności zwiększa efektywność gospodarowania. Społeczna odpowiedzialność biznesu i etyka biznesu, wpływając na system zarządzania, podnoszą jego efektywność i wpływają na osiąganie przez przedsiębiorstwa lepszych wyników ekonomicznych, niż przedsiębiorstwa niestosujące tego rodzaju zasad. Literatura światowa dostarcza wiele dowodów na to, że społeczna odpowiedzialność biznesu i etyka biznesu się opłaca.

Prezentowana książka dostarcza twardych dowodów, że również w polskich warunkach społeczna odpowiedzialność biznesu przynosi bardzo dobre efekty dla stosujących je przedsiębiorstw. Maksymalizowanie zaangażowania pracowników, lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego, sprzyjanie kreatywności, budowa prestiżu oraz inne jakościowe efekty przekładają się na lepsze wyniki ekonomiczne. Dzieje się tak zwłaszcza wtedy, gdy przedsiębiorstwo posiada jasną wizję, czego oczekuje po wdrożeniu zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, a zaangażowanie przedsiębiorstwa w tym zakresie jest logicznie ukierunkowane i poddane weryfikacji według precyzyjnych standardów biznesowych i etycznych.

Artykuły zaprezentowane w książce stanowią rezultat konferencji zorganizowanej wspólnie przez Wydział Ekonomiczny Uniwersytetu Gdańskiego i Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym Krajowej Izby Gospodarczej w ramach *I Krajowej Konferencji Menedżerów i Nauki w Zakresie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu i Etyki Biznesu*. Organizatorzy konferencji pragną podziękować wszystkim, dzięki którym niniejsza książka powstała, przede wszystkim Autorom i Recenzentowi, Pani profesor dr hab. Annie Lewickiej-Strzałeckiej z Instytutu Filozofii i Socjologii PAN. Szczególne podziękowania organizatorzy składają Dziekanowi Wydziału Ekonomicznego, profesorowi dr hab. Stanisławowi Szwankowskiemu oraz Prezesowi Instytutu, doktorowi Mieczysławowi Bąkowi za wsparcie w zrealizowaniu tej inicjatywy.

Przemysław Kulawczuk
Andrzej Poszewiecki

Zarówno publikacja jak i konferencja są elementami projektu „Zatrudnienie Fair Play. Promocja kultury przedsiębiorczości i etyki rynku pracy”, realizowanego przy udziale środków z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Sopot, maj 2007

Część I
SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU
A ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWAMI.
ETYKA A GOSPODARKA.
KONTROWERSJE WOKÓŁ CSR

BOGDAN NOGALSKI
Uniwersytet Gdański
JANUSZ ŚNIADECKI
Politechnika Koszalińska

ZACHOWANIA ETYCZNE PRZEDSIĘBIORCÓW W ZARZĄDZANIU POLSKIMI PRZEDSIĘBIORSTWAMI - UJĘCIE KONTEKSTOWE

Wprowadzenie

Zarówno tematyka, jak też główne przesłanie naszego referatu wynikają nie tylko z inspiracji naukowych, ale także z ważnych potrzeb społecznych, do których należy wprowadzanie proetycznej edukacji w zarządzaniu każdą organizacją - w tym także państwem. Mają one uzasadnić konieczność bezwzględnego przestrzegania podstawowych zasad etycznych - w tym norm prawnych, moralnych i obyczajowych - przez każdego uczestnika rynku, bez względu na to, w jakich sferach i obszarach on funkcjonuje. W kreowaniu tego proetycznego wizerunku szczególna rola przypada przedsiębiorcom zarządzającym organizacjami w regionach strukturalnego bezrobocia, gdzie najczęściej nie są przestrzegane elementarne zasady etyczne. Fakt ten powoduje, że żyjący w tych „enklawach” ludzie ulegają, z roku na rok, coraz większej moralnej i społecznej degradacji.

Dlatego za główny cel naszego referatu przyjęliśmy zdiagnozowanie etycznych aspektów zarządzania organizacją przez mikro, małych, średnich oraz wielkich przedsiębiorców w regionach strukturalnego bezrobocia. Jest to zagadnienie bardzo szerokie, dlatego ograniczyliśmy je do analizy i oceny tych zasad etycznych, które badani respondenci uznali za najważniejsze w zarządzaniu organizacją i kierowaniu personelem¹. Temu celowi podporządkowaliśmy problematykę

¹ Szerzej na temat kontrowersji wobec zarządzania organizacją i kierowania ludźmi w nauce o zarządzaniu, piszą m.in.: B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1996, passim; także J. Penc J., *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1997, s. 506-507; również B. Gliński, B.R. Kuc (red. nauk.), *Podstawy organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1990, passim; oraz B. Nogalski, J. Śniadecki, *Kształtowanie umiejętności menedżerskich, czyli jaki biznes, jaki menedżer? Oczekiwania, nadzieje, fakty*, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz 1998, s.109-133 ponadto J. Śniadecki, *Wokół kontrowersyjności niektórych kategorii w etyce zarządzania*, [w:] "Rocznik Koszaliński" Nr 29, Wyd. Koszalińskiej Biblioteki Publicznej, Koszalin 2001, s. 237-266.

badawczą, polegającą na dokładnym zbadaniu funkcjonowania owych zasad w regionach strukturalnego bezrobocia na tle obszarów od niego wolnych.

Realizacja powyższych założeń byłaby niemożliwa bez instrumentów pozwalających na systematyczne dokonywanie - w określonych przedziałach czasowych - analizy i oceny przemian zachodzących, zarówno w obszarach strukturalnego bezrobocia, jak też od niego wolnych. Jednym z owych instrumentów może być właściwie prowadzony monitoring, którego szczegółowe zasady przedstawiliśmy w 2002 roku w trakcie jednej z konferencji naukowych². Pozwala on na zdiagnozowanie i ocenę jednego z ważniejszych dziś w Polsce problemów, jakim jest częsty brak przestrzegania podstawowych norm prawnych, moralnych i obyczajowych w zarządzaniu organizacją - w tym również naszym państwem.

Powyższy fakt potwierdzają słowa „Apelu do Świata Polskiego Biznesu”, w którym czytamy, że „Korupcja i oszustwa stanowią obecnie większe zagrożenie, niż kiedykolwiek przedtem. Uważa się, że są one groźniejsze dla biznesu niż konkurencja oraz niesprzyjające czynniki zewnętrzne, a to dlatego, że są wewnętrznymi wrogami firm. Toczą one jak rak tkankę firm niszcząc ich cały wcześniejszy dorobek”³.

W kontekście przytoczonego „Apelu” warto podkreślić, że pomimo podejmowania proetycznych działań przez wiele organizacji propagujących etyczne zasady w polskim biznesie, korupcja z roku na rok coraz bardziej się rozszerza, a nadużywanie stanowisk służbowych, nepotyzm, łapownictwo i udzielanie płatnej protekcji, należą dziś do najczęściej popełnianych przestępstw zarówno przez przedsiębiorców, jak też funkcjonariuszy państwowych i publicznych⁴. Niski stopień etyczności zarówno w polskim biznesie, jak i życiu publicznym, zaowocował znacznym wzrostem w 2006 roku patologii w tych bardzo ważnych dziedzinach naszego życia. Fakt ten potwierdzają wyniki najnowszych badań - wskazując, że to z winy nie tyle przedsiębiorców, co przede wszystkim owych funkcjonariuszy, narasta w społeczeństwie przekonanie, że zamiast budować państwo prawa, zbaczyliśmy w kierunku państwa wiarałomnego, że państwo prawa jest dzisiaj fikcją⁵.

² Szerzej na ten temat patrz: B. Nogalski, J. Śniadecki, Monitoring głównych problemów etyki w zarządzaniu, [w:] Kontrola i controlling w zarządzaniu: tendencje, koncepcje, instrumenty, red. B.K. Kuc, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Marketingu w Warszawie, Część 1-3, Warszawa 2002, Część 1, s. 11-26.

³ Cyt.: Apel do Świata Polskiego Biznesu, przyjęty przez uczestników konferencji: Etyka biznesu w działaniu: inicjatywy, programy, kodeksy, odbytej 12 grudnia 2001 r. w Warszawie, pod egidą Centrum Etyki Biznesu, Instytutu Filozofii i Socjologii PAN oraz Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, przy współpracy Biura Stałego Koordynatora ONZ w Polsce.

⁴ Szerzej na ten temat patrz: A. Kubiak, Opinia publiczna i przedsiębiorcy o korupcji. Raport z badań przeprowadzonych na zlecenie Programu Przeciw Korupcji Fundacji im. Stefana Batorego, przy wsparciu Banku Światowego, Warszawa, 2003, s. 3 -56; także: Nadużycia gospodarcze w polskich firmach - wyniki badania sondażowego 2003, Zespół ds. Wykrywania Nadużyć Gospodarczych firmy Deloitte, przy współpracy "Rzeczpospolitej", Warszawa 2003, s. 3-20 oraz J. Śniadecki, Rola etyki w zwalczaniu patologii w polskim biznesie, [w:] Rocznik Socjologii Morskiej Tom XVI, Polska Akademia Nauk, Oddział w Gdańsku, Komisja Socjologii Morskiej, Gdańsk 2005, s.155-193.

⁵ Badania zostały przeprowadzone na reprezentatywnej grupie Polaków przez Pracownię Badań Społecznych DGA, na zlecenie „Gazety Prawnej”. Szerzej na ten temat T. Pietryga, Polska nie jest państwem prawa, „Gazeta Prawna”, nr 234 z 1-3 grudnia 2006 r., Warszawa, s. 1-5.

Zdaniem Magdaleny Środy przyczynił się do tego osobiście m.in. prezydent Lech Kaczyński, pisząc - w podpisanej własnym nazwiskiem preambule do Kodeksu Prezydenckiego Postępowania Etycznego dla Premiera i Ministrów, że „płaszczyznę etyczną stawia wyżej, niż prawną”⁶. W tym kontekście trudno się dziwić, że postulowana od wielu lat przez Stowarzyszenie Menedżerów w Polsce realizacja norm prawnych, nie odnosi większego skutku a nieetyczne zjawiska, coraz częściej występujące dziś w sferze politycznej, ekonomiczno-społecznej i gospodarczej, poważnie zagrażają dalszemu rozwojowi polskiej demokracji i wolności. Dlatego na bieżąco powinny być one monitorowane przez różne ośrodki naukowe, co umożliwiłoby stałą kontrolę ich rozwoju.

Zastosowanie monitoringu ma charakter uniwersalny, gdyż pozwala na zdiagnozowanie najważniejszych problemów występujących w zarządzaniu nie tylko organizacją, ale także państwem i społeczeństwem. Rolę tę dziś spełnia monitoring środowiska polegający na stałej obserwacji firm i ich otoczenia, analizie i przetwarzaniu informacji o zachodzących w nich zmianach oraz poznawaniu pojawiających się negatywnych lub pozytywnych tendencji w ich rozwoju⁷. Przykładową bazę do podejmowanych podobnych badań w ramach monitoringu środowiska, może stanowić, niedawno wydana monografia J. Śniadeckiego⁸.

Głównym celem podejmowanych w niej badań było ustalenie stanu i poziomów etyki w organizacjach sektora prywatnego, zarządzanych w 2005 roku przez (mikro, małych, średnich i dużych) przedsiębiorców w wybranym do badań podstawowych (diagnostycznych) regionie strukturalnego bezrobocia a następnie porównanie otrzymanych wyników z tych badań - z wynikami badań porównawczych (weryfikacyjnych), przeprowadzonych w obszarach o różnym stopniu bezrobocia⁹. Stworzyła ona podstawy do przyjęcia identycznych zasad monitorowania

⁶ Zdaniem autorki etyka w postaci kodeksowej może pełnić wiele ważnych funkcji: m.in. doradczych, prakseologicznych, etyki etalnych, czy odnoszących się do prestiżu zawodowego, itp., ale nie powinna ich stawiać ponad prawem. Zob. M. Środa, Marcinkiewicz, to nie Mojżesz, „Polityka”, nr 43, Warszawa 2005, s. 32-35.

⁷ Jest to zagadnienie ważne, bowiem - jak sugeruje J. Penc - dobrze przeprowadzona rejestracja zmian monitorowanych procesów zachodzących zarówno wewnątrz organizacji, jak i w jej otoczeniu, powinna doprowadzić do sformułowania wniosków i konkluzji eliminujących zjawiska niepożądane, dostosowując jej działania do potrzeb rynku i otoczenia. Por. J. Penc, Leksykon biznesu, tamże, s. 261-262. Warto dodać, że np. w przypadku stosowania przez politologów monitoringu państwa, będą to wybrane do monitorowania, elementy wchodzące w skład jego politycznej organizacji, pozwalające na tzw. wczesne ostrzeżenie przed zagrożeniem, zazwyczaj związanym, co ma obecnie miejsce w przypadku rządu premiera J.Kaczyńskiego, z niedostosowaniem efektów zarządzania do społecznych oczekiwań.

⁸ Zob. J. Śniadecki, Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia: identyfikacja - diagnoza - kierunki zmian, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2006.

⁹ Za obszar o strukturalnym bezrobociu do badań diagnostycznych przyjęto podregion koszaliński (w woj. zachodniopomorskim), natomiast do badań weryfikacyjnych - podregiony: zielonogórski (w woj. lubuskim) o strukturalnym bezrobociu i gdański (w woj. pomorskim), od niego wolnym. Do przeprowadzenia badań wybrano respondentów według kryterium stosunku do posiadanych lub zarządzanych przez nich zasobów, tj. przedsiębiorców (entrepreneurów) osobiście zarządzających własnymi firmami, bądź też wynajmowanych przez nich menedżerów (intrapreneurów), zarządzających tymi firmami z upoważnienia lub w imieniu ich właścicieli.

analizowanych w niej problemów, które w naszym referacie uznaliśmy za najważniejsze. Zaliczyliśmy do nich etyczne aspekty, które badani przedsiębiorcy uznali za priorytetowe w zarządzanych przez nich organizacjach, dlatego stały się one przedmiotem szczegółowych badań przeprowadzonych przez nas w 2006 roku¹⁰.

Z tego powodu realizacja głównych założeń referatu wymagać będzie, popartej badaniami odpowiedzi, na kilka istotnych pytań dla podjętych przez nas rozważań.

1. Czym jest w polskiej kulturze doby współczesnej moralność, etyka a etyczność w biznesie?
2. Dlaczego w dobie dokonujących się w Polsce epokowych przemian politycznych, ekonomiczno-społecznych i gospodarczych przedsiębiorcy nie przestrzegają zasad etycznych, szczególnie w zarządzanych organizacjach w regionach strukturalnego bezrobocia? Gdzie i od kiedy należy szukać przyczyn nasilania się owych, nieetycznych zjawisk?
3. Jaka jest ocena przez badanych przedsiębiorców norm moralnych i zasad etycznych, na tle innych, najbardziej potrzebnych im predyspozycji w zarządzaniu organizacją w regionach strukturalnego bezrobocia, a jaka w obszarach od niego wolnych?
4. Jak badani przedsiębiorcy oceniają etyczność u swoich pracowników, wobec innych, najwyższej cenionych w organizacji cech ich osobowości i predyspozycji zawodowych?¹¹

Mamy nadzieję, że nasze inspiracje zachęcą innych badaczy do wypracowania równie ważkich argumentów, przekonujących decydentów odpowiedzialnych za stan i kierunki rozwoju naszego państwa, do opracowania i wdrożenia zasad globalnej edukacji proetycznej polskiego społeczeństwa, a szczególnie społeczności lokalnych żyjących w zdegradowanych obszarach biedy i beznadziei, jakimi są dziś regiony strukturalnego bezrobocia.

Nasze rozważania rozpoczynamy od wyjaśnienia, jednej z najważniejszych spośród wyżej wymienionych kategorii, do których w referacie będziemy się odwoływać.

1. Moralność, etyka a etyczność w biznesie

W kontekście podjętych rozważań zachodzi potrzeba wyjaśnienia proveniencji terminu „etyka”, dokonania analizy etiologii takich pojęć, jak „moralność” oraz „etyczność”, a także wykazania zachodzących między nimi różnic¹². Otóż etyka

¹⁰ W listopadzie i grudniu 2006 r. wysłaliśmy po 250 kwestionariuszy badawczych do przedsiębiorców z podregionów o strukturalnym bezrobociu, (tj. koszalińskiego i zielonogórskiego) oraz od niego wolnym (tj. gdańskiego), zgodnie z ich zestawieniami zawartymi w tabelach: 7, 12 i 17 ww. monografii. (Szerzej na ten temat patrz: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia: identyfikacja - diagnoza - kierunki zmian*, tamże, s. 197, 203 i 215).

¹¹ Tamże, s. 11-13.

¹² Termin etyka (gr. ethikos - zwyczajowy, od ethos - obyczaj), na przestrzeni wielu wieków miał podwójne znaczenie; oznaczał moralność lub też określał naukę o zasadach moralnych. (Szerzej na ten temat patrz: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza OPO, Bydgoszcz 2001, s. 20-22).

powstała już w starożytności, jako filozofia moralności i zarazem nauka o człowieku wywodząca się od Sokratesa, w przeciwieństwie do (zajmującej się badaniem natury) fizyki, której prekursorami byli jońscy filozofowie przyrody. Wszelki niewymuszony i przemyślany czyn zakłada refleksję oraz decyzję natury moralnej. Dlatego każdy człowiek, gdy tylko rozmyśla o swoim życiu i o znaczeniu, jakie pragnie mu nadać, zawsze staje przed problemem moralnym. Ów problem znalazł w historii myśli ludzkiej dwa rozwiązania. Według pierwszego najwyższym celem człowieka jest szczęście (dawny hedonizm i epikureizm oraz charakterystyczny dla dzisiejszej Europy Środkowo-Wschodniej utilitaryzm). Według drugiego najważniejszym celem działalności ludzkiej powinno być dążenie do cnoty, czyli działanie wolne, otwarte na uniwersalne, wartości etyczne (moralność dobra, obowiązku, uczuć, czynu, inspiracji itp.).

Etykę zazwyczaj rozpatruje się przyjmując za podstawę - albo wartości: bezwzględne, uniwersalne, aprioryczne, wrodzone, oczywiste i nie wymagające wyjaśnień, lub też instrumentalne, tj. aposterioryczne i nabyte, służące do zdobycia jakiegoś celu i wymagające uzasadnienia¹³. Popularny jest dziś pogląd, że moralność w znaczeniu szerszym jest nauką o dobru i zasadach ludzkiego postępowania, natomiast w węższym - oznacza stosowanie tych zasad w codziennym postępowaniu. Kryteria te stosują dziś autorzy wydawanych specjalistycznych publikacji filozoficznych, sprowadzając etykę, albo do teorii moralności tworzącej podstawowe poglądy i ustalającej ogólne ramy i zasady ludzkich działań (etykę utożsamia się wówczas z moralnością), lub też do określonego systemu etycznego, tworzonego przez teorie etyczne opierające się na pojęciu tego, co dobre oraz pojęciu cnoty, gdzie głównym celem jest propagowanie cnót i zależnych od nich działań¹⁴.

Dziś moralność jakiegoś czynu nie polega na zawartości jego treści, ale sposobie jego wykonania, dlatego można kogoś sponsorować interesownie w nadziei na jakiś rewanż, wzrost prestiżu, czy większe zasługi na tamtym świecie albo przez przypadkowe uczucie litości. W rzeczywistości człowiekiem moralnym jest nie ten, który pomaga interesownie, ale ten, kto to robi dla zasady. Współczesna moralność występuje dziś jako teoria stosunków z innymi ludźmi, jako filozofia komunikacji i dialogu¹⁵.

Moralność dąży głównie do wpisania się w ontologię, czyli w teorię rzeczywistości, etyka natomiast, jako interdyscyplinarna nauka o moralności, zajmuje się opisem, analizą i wyjaśnianiem rzeczywiście istniejącej moralności i ustalaniem

¹³ Patrz: A. Lewicka-Strzałecka, *Podstawy praktyczne*, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 1993, s. 559 i n.

¹⁴ Por. A. R. Lacey, *Słownik filozoficzny*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 1999, wyd. 2, s. 61-65; por. także J. Didier, *Słownik filozofii*, Wyd. „Książnica”, Kraków 1993, s. 97.

¹⁵ Warto odnotować osiągnięcia w tej dziedzinie dokonane przez filozofa izraelskiego M. Bubera (1878-1956), którego filozofia społeczna oparta jest na kształtowaniu się związków interpersonalnych w społeczności, a także francuskiego filozofa i etyka E. Levinasa (1906), przedstawiciela filozofii dialogu i twórcy diaetyki. (Patrz szerzej: J. Didier, *Słownik filozofii*, Wyd. „Książnica”, Katowice 2000, s. 238-241.

dyrektyw moralnego postępowania¹⁶. Ale nie tylko, bowiem pod pojęciem etyki kryje się także ogół norm moralnych, zasad postępowania przyjętych i obowiązujących w danej epoce, zbiorowości społecznej i różnych formach organizacji. Można więc przyjąć, że etyka stanowi specyficzną i często kontrowersyjną wykładnię moralności. Czy zawsze zgodną z normami moralnymi? Tutaj zdania są podzielone, o czym może świadczyć kontrowersyjna wypowiedź, wicepremiera obecnego rządu R. Giertycha na forum polskiego Sejmu, że kara śmierci jest etyczna.

Niektóre z norm moralnych i zasad postępowania są przedmiotem szczegółowej penetracji etyki biznesu, rozumianej jako proetyczne zarządzanie organizacjami przez przedsiębiorców. Od ustalenia dyrektyw moralnego postępowania, do ich akceptacji, przyjęcia oraz powszechnego stosowania w biznesie, droga jest długa i kręta. Jej skrócenie byłoby możliwe, gdyby etykę, w myśl sugestii P. Kunzmana, F.P. Burkarda i F. Wiedmanna - autorów popularnego parę lat temu na Zachodzie, a dziś w Polsce Atlasu filozofii, - utożsamiać z podstawowymi pytaniami dotyczącymi dobra, które powinno kierować zachowaniami i działaniami ludzi¹⁷. W swoich rozważaniach doszli oni do konstatacji, w myśl której „Zasady i podstawy etyki powinny być powszechnie ważne i racjonalnie przekonywające, bez powoływania się na zewnętrzne autorytety i konwencje, dlatego wobec panującej moralności zajmuje ona nadrzędne, krytyczne stanowisko”¹⁸.

Powyzsza konstatacja nie była i nie jest ani w Polsce znana, ani też upowszechniana ze względu na jej protestancki rodowód, traktujący Boga osobowo i podmiotowo, a więc w sposób sprzeczny ze społeczną nauką Kościoła rzymskokatolickiego i wciąż jeszcze obcy polskim uwarunkowaniom kulturowym¹⁹. Dlatego powinna ona stanowić jeden z postulatów badawczych, którego warunkiem spełnienia powinno być codzienne, etyczne postępowanie każdego uczestnika rynku, jeśli nie w całej, polskiej populacji, to przynajmniej wśród jej elit, do których niewątpliwie powinni należeć także przedsiębiorcy oraz menedżerowie wszystkich szczebli i obszarów zarządzania²⁰.

Nieodzownym warunkiem do spełnienia powyższego postulatu potrzebna jest obiektywna ocena błędów popełnionych w trakcie realizacji transformacji politycznej, ekonomiczno-społecznej i gospodarczej. W tych, przeprowadzanych przemianach,

¹⁶ Patrz: T. Pietrkiewicz, *Etyka zarządzania działalnością gospodarczą*, Wyd. „ORGMAZ”, Warszawa 1995, s. 66-70.

¹⁷ Dlatego, zgodnie z sugestią autorów tego wydawnictwa, celem etyki ma być wskazywanie merytorycznie wypracowanych i merytorycznie już sprawdzonych w przeszłości, podstaw dla sprawiedliwego, rozumnego i sensownego działania oraz wspólnego życia. (Patrz: P. Kunzmann, F. P. Burkard, F. Wiedmann, *Atlas filozofii*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1999, s. 13.

¹⁸ Cyt, tamże, s. 13.

¹⁹ Głównie ze względu na praktykowane w protestantyzmie m.in. osobowe traktowanie Boga. (Zob. *Ewangelia życia doskonałego* zwana *V Ewangelia*., wyd. 2, Gdańsk, Wyd. AKIA, 1995, s. 58-59).

²⁰ Twórcy tej koncepcji uznają jedyny imperatyw etyczny ściśle związany z człowiekiem od jego narodzin (lub poczęcia), i w tej kwestii są bliżsi zasadom głoszonym przez etykę heteronomiczną, bardziej upowszechnioną w judaizmie, buddyzmie i islamie, niż w chrześcijaństwie. Szerzej na ten temat zob. B. Nogalski, J. Śniadecki: *Etyka menedżerska*, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz 1996, s. 52-88.

często naruszających od samego początku ich wprowadzania podstawowe normy prawne, moralne i obyczajowe, tkwi odpowiedź na drugie pytanie naszego referatu, o przyczyny ciągłego nasilania się owych, nieetycznych zjawisk, szczególnie w organizacjach funkcjonujących w regionach strukturalnego bezrobocia. Dlatego postanowiliśmy poświęcić nieco uwagi także i temu, ważnemu zagadnieniu.

2. Błędy transformacji najczęstszymi przyczynami braku etyczności w zarządzanych przez przedsiębiorców organizacjach w regionie strukturalnego bezrobocia

Geneza owych zagadnień sięga „wolnych” wyborów gospodarczych, entuzjastycznie witanych w 1988 roku przez statystyczną większość polskiego społeczeństwa. Dziś, z perspektywy minionych lat wyraźnie widać, że wcale one dla wszystkich wolnymi nie były, gdyż szybko zostały podporządkowane bezwzględny prawom rynku. Wprawdzie - w ich wyniku likwidacji uległy funkcjonujące w środowiskach gminnych, ekonomicznie nieefektywne, uspołecznione zakłady pracy, ale poprzez likwidację jedynych w tych środowiskach zakładów pracy - stworzone zostały ogromne obszary biedy i beznadziei, skazując na wegetację urągającą godności ludzkiej, wiele milionów polskich rodzin.

Stało się tak, ponieważ odpowiedzialnym za owe przemiany decydom zabrakło wiedzy o równie ważnych, pozaekonomicznych funkcjach, które ma do spełnienia każda organizacja wobec wymagań otoczenia. Są one nie tylko natury ekonomicznej, czy społecznej, ale także kulturowej, związanej z inspirowaniem i wdrażaniem pożądanych w danej zbiorowości norm moralnych i zasad etycznych. Błędy te bardzo szybko zaowocowały powstaniem obszarów o najwyższych wskaźnikach w zakresie bezrobocia i ubóstwa, wzrostu patologii społecznych i kryminogenności. Nasze, wcześniej prowadzone badania wykazały, że nieetyczne postępowanie w biznesie (np. praca na czarno, najniższe stawki dla pracowników, fikcyjne koszty uzyskania przychodów itp.) przez polskich i zachodnich przedsiębiorców stało się w Polsce regułą, czy wręcz „normą”, jeśli działają oni w regionach zagrożonych strukturalnym bezrobociem²¹.

Ten negatywny wizerunek znacznej części polskiego społeczeństwa żyjącego w regionach o strukturalnym bezrobociu, znany był opinii publicznej już wkrótce po rozpoczęciu polskiej transformacji. Obrazowi tych enklaw zaczęło towarzyszyć powszechne przekonanie, że brak jest w nich nie tylko jakichkolwiek przemian proetycznych, a żyjący tu ludzie ulegają wciąż postępującej moralnej i społecznej degradacji. Tak było jeszcze kilka lat temu, tak jest także dzisiaj, po naszym wej-

²¹ Szerzej na ten temat patrz: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Regiony strukturalnego bezrobocia jako problem priorytetowy w badaniach nad etyką*, Zeszyty Naukowe nr 5 Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 2003, s. 242-248; także J. Śniadecki, *Wpływ transformacji ekonomicznej na zmiany postaw mieszkańców Pomorza Środkowego*, [w:] *Polityka regionalna a wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich Pomorza Środkowego*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 1997, s. 183-192.

ściu do UE i ogromnym exodusie polskiej siły roboczej do krajów zachodnich, co potwierdziły przeprowadzone przez nas badania²².

Dowodzą one, że większość z badanych respondentów w 2005 roku (tj. 63-68%) funkcjonujących w obszarach strukturalnego bezrobocia nie akceptowało transformacji gospodarczej²³, a ich liczba rok później (tj. w 2006 roku) uległa zwiększeniu średnio o 6% (tj. 67-75%). Kontestujących z roku na rok przybywa głównie dlatego, że wciąż towarzyszy jej zbyt wiele mankamentów i nieprawidłowości. Z przeprowadzanych badań wynika, że polskie społeczeństwo oczekiwało i nadal oczekuje, iż szeroko pojęta transformacja polityczna, ekonomiczno-społeczna i gospodarcza - poza oczywistymi zmianami w gospodarce - będzie panaceum na wszelkiego rodzaju społeczne niedomagania i bolączki. Sądzone i nadal się sądzi, że w trakcie jej dalszej realizacji szybko ulegną zamianie nieetyczne normy moralne, prawne i wzorce obyczajowe, na proetyczne i proludzkie, inspirowane przez profesjonalne i kompetentne polskie rządy reprezentujące nie tylko interesy swoje, czy też swoich wyborców, ale wszystkich Polaków.

Tak się nie stało, co potwierdziły badania, wykazując, że systemowa transformacja polskiej gospodarki była przeprowadzana nieprofesjonalnie z pominięciem interesów większości, zwykłych, polskich obywateli. Dlatego negatywne jej reperkusje wciąż są odczuwalne w różnych dziedzinach naszego życia społecznego, gospodarczego i politycznego. Z tego też powodu można sądzić, że jeśli w porę nie zostaną naprawione błędy związane z jej wdrażaniem, to wciąż będą następować negatywne, społeczne konsekwencje tych działań, utrudniające proces dalszego zarządzania państwem i kierowania społeczeństwem.

Jako przyczynę negatywnych skutków transformacji większość respondentów podała, w obydwu badanych okresach, podobne, błędy w jej realizacji, a więc: przemilczanie prawdy o jej negatywnych skutkach, ograniczenie proetycznej edukacji społecznej do niszczenia dorobku minionych pokoleń, sprowadzanie gospodarki rynkowej do masowej wyprzedaży urojonych marzeń, utożsamianie wielu z wyzwiań stymulujących transformację z przyzwoleniem na bezprawie oraz uzależnienie wprowadzanych zasad i norm etycznych od dobrej woli uczestników rynku²⁴. Jednak głównym błędem transformacji, postrzeganym z pozycji etyki zarządzania, było niedostosowanie do nich przeobrażeń społecznych w dziedzinie ludzkich postaw, zachowań i oczekiwań podlegających gospodarce rynkowej²⁵.

²² Szerzej na ten temat w pracy: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Determinanty etycznych standardów w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości - aspekty ekonomiczne i antropologiczno-społeczne*, red. K. Jaremczuk, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. Stanisława Tamowskiego, Tarnobrzeg, 2006, s. 457-475.

²³ Szerzej na ten temat patrz: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia: identyfikacja - diagnoza - kierunki zmian*, tamże, s. 269-270.

²⁴ Patrz szerzej: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Determinanty etycznych standardów w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia*, tamże, s. 463-464.

²⁵ Szerzej na temat stereotypów postaw i zachowań na przełomie dwóch systemów patrz: W. Kieżun, *Postawy a proces transformacji*, „Master Business Administration”, nr 2, Warszawa 1999; także: J. Stachowicz, J. Machulik, *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, Wyd. Zumacher, Kielce 2001, s. 15.

Dlatego z roku na rok coraz więcej badanych respondentów kontestuje poważne mankamenty przeprowadzanej w Polsce transformacji, do których należy głównie jej nieetyczność polegająca na braku cech humanitarnych i nadanie człowiekowi roli przedmiotowej w zarządzaniu. Tak właśnie proces transformacji postrzegali badani przedsiębiorcy w latach 2005-2006, z których większość było przeciwnych dotychczasowym formom jej przeprowadzania. Przedstawione wyżej fakty stanowią ewidentne zagrożenie nie tylko dla dalszego rozwoju polskiej transformacji gospodarczej, ale również dla wciąż jeszcze młodej naszej demokracji, co potwierdzają systematycznie przeprowadzane sondaże m.in. COBOS-u²⁶.

Dzieje się tak, ponieważ zaniechanie podjęcia proetycznej edukacji społecznej przez kolejne rządzące ekipy spowodowało, że polskie społeczeństwo nie tylko nie rozumie zachodzących przemian, ale z roku na rok coraz większa jego część jest im przeciwna. Dlatego uważamy, że istnieje nadal pilna potrzeba prowadzenia proetycznej edukacji społecznej szczególnie w kreowaniu etycznych aspektów zarządzania organizacją. Jednym z tych niewątpliwie ważnych aspektów jest próba zdiagnozowania przez badanych przedsiębiorców norm moralnych i zasad etycznych, funkcjonujących na tle innych, najwyższej cenionych przez nich predyspozycji w zarządzaniu organizacją w regionach o różnym stopniu bezrobocia.

3. Etyczność na tle preferowanych przez przedsiębiorców predyspozycji w zarządzaniu organizacją w regionach o różnym stopniu bezrobocia

Realizacji powyższego problemu badawczego dokonaliśmy na wzór badań przeprowadzonych w 2005 roku²⁷. Poprosiliśmy więc wybranych do badań przedsiębiorców z regionów o różnym stopniu bezrobocia o wybranie pięciu spośród dwudziestu pięciu z podanych w kwestionariuszu²⁸, cech osobowości, w tym pre-

²⁶ Jeśli dla przykładu w czerwcu 1997 r. owe przemiany popierało 52% ankietowanych, 28% było im przeciwnych, a 20% nie miało na ten temat własnego zdania, to już jak wynika z badań przeprowadzonych w marcu 1998 r., na 1123-osobowej próbie losowej dorosłych Polaków, tylko 37% badanych te przemiany popierało, a 43% z nich (przy 20% wstrzymujących się od wypowiedzi) była im przeciwna. Szerzej na ten temat: BIM: *Czy sprawy Polski idą w dobrym kierunku?* „Trybuna”, nr 79, Warszawa, 3 kwietnia 1998.

²⁷ Szerzej na ten temat patrz: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia...*, s. 273-278.

²⁸ Były to podane alfabetycznie następujące cechy osobowości - w tym zasady etyczne: asertywność; bystrość; doświadczenie w zarządzaniu; elastyczność i ugodowość w działaniu; etyczność; inicjatywa i siła przebiecia; integrująca osobowość; konsekwencja w działaniu i nie chybienie nigdy postanowieniom; lokalność w stosunku do przedstawicieli i klientów firm obcych (w tym konkurencyjnych); lojalność w stosunku do przedstawicieli i klientów własnej firmy; niezależność i samodzielność; odporność psychiczna; odpowiedzialność (w tym za pracownika); odwaga i upór i wytrwałość w dążeniu do wytyczonych celów; poszanowanie ludzkiej godności; pracowitość; predyspozycje organizacyjne; przedsiębiorczość; umiejętność prowadzenia dobrej współpracy z otoczeniem; umiejętność myślenia globalnego; umiejętność pokonywania stresów; umiejętność podejmowania szybkich i trafnych decyzji; umiejętność prowadzenia skutecznych negocjacji; wiedza fachowa i umiejętność jej stosowania w praktyce; wrażliwość na sprawy innych. (Patrz: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia...*, zał. 1: *Kwestionariusz do badań podstawowych i porównawczych*, pyt. 21, s. 393).

dyspozycji zawodowych i zasad etycznych²⁹, niezbędnych - ich zdaniem - każdemu menedżerowi w zarządzaniu firmą. Otrzymane odpowiedzi (w %) na zadane respondentom pytania w 2006 roku - w kontekście odpowiedzi na takie same pytania zadane podobnej grupie badanych rok wcześniej, przedstawiają tabele 1-3.

Z badań wynika, że do zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem bezwzględnie potrzebne są profesjonalizm i fachowość. Tak uważało 31,8-34,2% badanych respondentów w 2005 roku oraz 31,5-35,0% w 2006 roku (tabele 1-3), w tym najwięcej w grupach średnich i dużych przedsiębiorców, bez względu na to, czy ich firmy funkcjonowały w obszarze strukturalnego bezrobocia, czy też od niego wolnym.

Zdaniem 23,8-27,4% badanych w 2005 roku oraz 25,7-29,3% w 2006 roku, kolejną predyspozycją potrzebną każdemu przedsiębiorcy w zarządzaniu organizacją, powinna być przedsiębiorczość. Wszyscy respondenci mieli na ten temat podobne zdanie, a zaistniałe w tej kwestii rozbieżności były minimalne i sięgały kilku procent.

Tabela 1
Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najbardziej potrzebne przedsiębiorcy w zarządzaniu organizacją w ocenie respondentów, z zaliczonego do strukturalnego bezrobocia podregionu koszalińskiego w województwie zachodniopomorskim w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u przedsiębiorcy, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu koszalińskiego, województwa zachodniopomorskiego (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Profesjonalizm i fachowość	36	27	29	35	31,8	34	29	30	33	31,5
2.	Przedsiębiorczość	24	26	28	21	24,7	26	27	27	23	25,7
3.	Odpowiedzialność	11	14	14	16	13,8	12	15	16	18	15,2
4.	Etyczność, rozumiana jako rzetelność, uczciwość, szczerść i prawdomówność	10	12	14	16	13,2	8	9	12	14	10,7
5.	Zdolności organizacyjne	14	14	12	10	12,3	13	13	11	9	11,6
6.	Inne kategorie odpowiedzi	5	7	3	2	4,2	7	7	4	3	5,3
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie badań podstawowych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu koszalińskiego w województwie zachodniopomorskim, w latach 2005-2006.

²⁹ Pod pojęciem „cech osobowości” w tym konkretnym przypadku należy rozumieć, w sposób uproszczony, pożądane nawyki oraz postawy moralne kreujące osobowość mikro-, małego, średniego oraz wielkiego przedsiębiorcy zarządzającego w pełnym zakresie określonym przedsiębiorstwem, stanowiącym jego własność lub współwłasność. (Patrz: T. Malim, A. Birch, A. Wadeley, *Wprowadzenie do psychologii*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 18 i n.).

Tabela 2

Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najbardziej potrzebne przedsiębiorcy w zarządzaniu organizacją w ocenie respondentów, z zaliczonego do strukturalnego bezrobocia podregionu zielonogórskiego w województwie lubuskim, w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u przedsiębiorcy, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu zielonogórskiego, w województwie lubuskim (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Profesjonalizm i fachowość	30	33	33	39	33,4	32	33	35	36	34,0
2.	Przedsiębiorczość	28	31	25	26	27,4	29	33	28	27	29,3
3.	Odpowiedzialność	12	11	13	15	12,7	11	10	14	13	12,0
4.	Etyczność, rozumiana jako rzetelność, uczciwość, szczerść i prawdomówność	10	11	15	14	12,5	8	9	11	11	9,7
5.	Zdolności organizacyjne	12	9	10	9	10,0	14	11	9	8	10,5
6.	Inne kategorie odpowiedzi	8	5	4	8	6,0	6	4	3	5	4,5
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie własne na podstawie badań porównawczych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu zielonogórskiego w województwie lubuskim, w latach 2005-2006.

Tabela 3

Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najbardziej potrzebne przedsiębiorcy w zarządzaniu organizacją w ocenie respondentów, z wolnego od strukturalnego bezrobocia podregionu gdańskiego w województwie pomorskim, w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u przedsiębiorcy, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu gdańskiego, w województwie pomorskim (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Profesjonalizm i fachowość	32	33	34	38	34,2	33	35	36	36	35,0
2.	Przedsiębiorczość	27	22	24	22	23,8	28	29	28	26	27,7
3.	Odpowiedzialność	12	14	15	14	13,8	11	12	14	15	13,0
4.	Etyczność, rozumiana jako rzetelność, uczciwość, szczerść i prawdomówność	12	13	14	16	13,7	7	8	10	11	9,0
5.	Zdolności organizacyjne	10	11	8	6	8,8	13	12	6	7	9,5
6.	Inne kategorie odpowiedzi	7	7	5	4	5,7	8	4	6	5	5,8
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie badań porównawczych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu gdańskiego w województwie pomorskim, w latach 2005-2006.

Do następnej, pożądanej u każdego przedsiębiorcy predyspozycji moralnej, respondenci zaliczyli odpowiedzialność. Tak uważało 12,7-13,8% badanych w 2005 roku oraz 12,0-15,2% w 2006 roku, z których najwięcej wywodziło się z grup wielkich przedsiębiorców, funkcjonujących w regionach o różnym stopniu bezrobocia.

Stosunkowo niewielka ilość badanych przedsiębiorców (tj. średnio 13,0%) wskazało na niezbędny, ich zdaniem w zarządzaniu, zespół cech moralnych mieszczących się w określeniu „etyczność”, którą tworzyły takie cechy osobowości, jak rzetelność, uczciwość, szczerłość i prawdomówność. Wartości te w 2005 roku większym stopniu preferowali średni (po 14%) i wielcy (14-167%) przedsiębiorcy, niż mikro (po 10%) i mali (11 i 12%), bez względu na to, czy miejscem funkcjonowania zarządzanych przez nich ich firm był obszar strukturalnego bezrobocia, czy też od niego wolny. Znaczny spadek tych wartości, średnio o ok. 4,5%, nastąpił w 2006 roku, wśród wszystkich przedsiębiorców, zarówno zarządzających organizacjami w regionach strukturalnego bezrobocia, jak i w obszarze od niego wolnym. Także i w tym okresie wartości te w większym stopniu preferowali średni (10-11%) i wielcy (11-147%) przedsiębiorcy, niż mikro (7-8%) i mali (8-9%), bez względu na miejsce funkcjonowania ich firm.

Zaraz po zespole cech tworzących etyczny wizerunek przedsiębiorcy, czyli na ostatnim, piątym miejscu, uplasowały się zdolności organizacyjne, najbardziej preferowane w 2005 roku w grupie mikro i małych przedsiębiorców (po 14%) z podregionu koszalińskiego o strukturalnym bezrobociu (tabela 1), a stosunkowo mniej (9-12%) w podobnej grupie przedsiębiorców funkcjonujących także o sferze strukturalnego bezrobocia, ale w podregionie zielonogórskim (tabela 2). Tę cechę osobowości najmniej poparło badanych średnich i dużych przedsiębiorców (tj. 6-8%) z podregionu gdańskiego, jako wolnego od strukturalnego bezrobocia (tabela 3). Podobne wyniki uzyskaliśmy w badaniach przeprowadzonych w 2006 roku (tabele 1-3).

W celu pełnego przedstawienia wizerunku przedsiębiorców pod kątem preferowania przez nich najważniejszych cech osobowości, norm moralnych i zasad etycznych w zarządzaniu organizacją, pragniemy dodać, że w sumie 4,2-6% wszystkich badanych przedsiębiorców w 2005 roku oraz 4,5-5,8% z nich w 2006 roku, wybrało jeszcze inne cechy. W badanych okresach (tj. w latach 2005 i 2006) najwięcej respondentów do tych cech zaliczyło: kulturę osobistą (25-28% z nich); integrującą osobowość (19-21%); łatwość nawiązywania interpersonalnych kontaktów z otoczeniem 12-15%); asertywność (9-12%); odporność psychiczną (7-11%); wytrwałość (5-8%); a także jeszcze inne oprócz wymienionych (3-5%).

Badani przedsiębiorcy od wielu lat zarządzają różnej wielkości firmami, stąd też zdobyte przez nich doświadczenie może stanowić cenny materiał dla profesjonalistów zajmujących się psychologią zarządzania. Ponadto większość z nich funkcjonuje w regionach strukturalnego bezrobocia, które pod względem preferowanych zasad i norm etycznych w zarządzaniu, teoretycznie powinny znacznie się różnić od reszty kraju. Czy rzeczywiście tak jest? Otóż po analizie otrzymanych

wyników z badań podstawowych (tabela 1) z wynikami z badań porównawczych (tabela 2 i 3), przeprowadzonych w regionie strukturalnego bezrobocia i od niego wolnym, - okazało się, że tak nie jest. Bowiem ich wyniki potwierdziły bardzo zbliżone podejście do przedstawionego zagadnienia w poszczególnych grupach badanych przedsiębiorców bez względu na to, czy działali oni w obszarze strukturalnego bezrobocia, czy też od niego wolnym.

Ponadto pragniemy zwrócić uwagę na fakt, że przedmiot naszych badań stanowią przedsiębiorcy występujący w roli entrepreneurów (tj. właścicieli lub współwłaścicieli firm) a nie intrapreneurów, czyli menedżerów występujących w roli pracowników najemnych. Dlatego wyniki z przeprowadzonych przez nas badań, warto porównać także z innymi wynikami badań dotyczących polskich przedsiębiorców końca XX wieku. Są one publikowane od 1992 roku w „Rzeczypospolitej”. Do nurtu tych badań włączyło się także pismo szefów i kadry zarządzającej „Manager”. Jednak, zarówno w tych, jak i wielu innych podobnych badaniach brak jest dokładnego sprecyzowania, czy ich podmiotem są menedżerowie - właściciele, czy też menedżerowie określonych obszarów i szczebli zarządzania, występujący w roli pracowników najemnych? Dlatego mogą być one mylące.

Także „Gazeta Wyborcza” zamieszczająca od kilku lat publikacje na temat kadry menedżerskiej firm, traktuje entrepreneurów i intrapreneurów, jako synonimów. Podobnie przedstawia się problem z wynikami badań przeprowadzonymi przez Krajową Izbę Gospodarczą, na temat oczekiwanego wizerunku polskiego menedżera³⁰. Z tego powodu owych badań nie powinno się ze sobą porównywać, gdyż - jak wyżej wykazano - inne wyobrażenia o swoich cechach osobowych mają przedsiębiorcy, a zupełnie inne - jak się wkrótce okaże - mogą mieć w tej kwestii oczekiwania do zatrudnianych w swoich firmach pracowników najemnych występujących w roli menedżerów³¹.

Wyjątek w tym przedmiocie stanowią przyczynkowe badania sylwetki zawodowej przedsiębiorców, prowadzone przez S. Smoleńskiego. Otóż wynika z nich, że osiąganie sukcesu w biznesie wymaga od przedsiębiorców przede wszystkim: przedsiębiorczości i inicjatywy; umiejętności podejmowania szybkich decyzji; specjalistycznej wiedzy; doświadczenia w zarządzaniu oraz wytrwałości i konse-

³⁰ W badaniach prowadzonych przez wiele ośrodków, badani menedżerowie często występują także w roli biznesmenów i jednocześnie przedsiębiorców i menedżerów. Np. prowadzący badania menedżerów z ramienia Krajowej Izby Gospodarczej, potraktowali owe określenia zamiennie, zaliczając menedżera do biznesmena, tj. przedsiębiorcy - właściciela. (Patrz: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem*, Oficyna Wyd. OPO, Bydgoszcz 2001, s. 206-233; także: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka menedżerska w polskim biznesie — stan i perspektywy rozwoju*, [w:] *Praca kierownicza w przedsięwzięciu w okresie transformacji gospodarki*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 1996, s. 51-54).

³¹ Gdyby jednak wyniki powyższych badań ze sobą porównać, to okazałyby się, że badani menedżerowie - wśród najważniejszych cech określających własny image - wymienili: uczciwość, rzetelność, prawdomówność, lojalność, szczerść i odpowiedzialność, a więc te cechy osobowości, które - jak się wkrótce okaże - będą pożądane przez badanych przedsiębiorców w stosunku do zatrudnianych przez nich pracowników (w tym menedżerów), a nie w stosunku do przedsiębiorców, występujących w roli biznesmenów, tj. właścicieli lub współwłaścicieli firm

kwencji w działaniu³². Według przytaczanego badacza do osiągnięcia wymienionych sukcesów przyczyniały się następujące atuty: umiejętność podejmowania szybkich decyzji - 59,3% na 100% możliwych do uzyskania w rankingu; przedsiębiorczość i inicjatywa w działaniu - 54,2%; wiedza specjalistyczna - 39,8%; doświadczenie w zarządzaniu - 48,7% oraz wytrwałość i konsekwencja w działaniu - 38,1%. Jako podstawowe cechy przedsiębiorców uznano: bystrość; odpowiedzialność za pracowników; realizm; niezależność; umiejętność myślenia globalnego³³.

Na kanwie powyższych rozważań należałoby się zastanowić nad czynnikami decydującymi o sukcesie zarządzającego przedsiębiorstwem państwowym dyrektora w latach osiemdziesiątych, czyli przed transformacją, kiedy nie używano jeszcze takich określeń, jak „menedżer”, „biznesmen”, „przedsiębiorca” itp.? Z prowadzonych w tamtym okresie badań wynika, że do najważniejszych wówczas wartości w zarządzaniu zaliczano: wiedzę fachową; umiejętność współpracy z ludźmi; konsekwencję, upór i odwagę w działaniu oraz elastyczność w działaniu i siłę przebicia.

Porównanie przytoczonych wyżej wyników badań z lat osiemdziesiątych z podobnymi wynikami uzyskanymi w 2004 roku, z przebadanej grupy mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorców, wykazuje ich identyczność w punkcie pierwszym, preferującym w obydwu przypadkach profesjonalizm i fachowość oraz w punktach dalszych, uwzględniających przedsiębiorczość. Zarówno wyniki z badań prowadzonych wśród przedsiębiorców z Pomorza Zachodniego na przełomie lat 1977/1978, jak i z ogólnopolskich z lat 80., nie uwzględniały problematyki etycznej. Badani respondenci nie zwracali także uwagi na odpowiedzialność jako ważną wartość etyczną w zarządzaniu organizacją.

Zupełnie inaczej przedstawiały się wyniki z badań przeprowadzonych w 1997 roku wśród przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą na terenie Pomorza Środkowego³⁴. Wśród badanych najwyższe notowania osiągnęły takie cechy osobowe i predyspozycje psychofizyczne, jak: entuzjazm i wiara we własny sukces połączone z doświadczeniem w wybranej formie biznesu, cierpliwość, odporność psychiczna oraz asertywność. Kobiety, jako ważny atut w zarządzaniu podawały dobrą własną konstrukcję psychofizyczną, gdyż przy słabej trudno byłoby - jak twierdziły - wykonywać pracę po kilkanaście godzin dziennie w firmie, a później być jeszcze matką, żoną i gospodynią we własnym domu.

Kolejnymi ważnymi i pożądanymi cechami początkującego biznesmena w przeświadczeniu badanych wówczas respondentów była przedsiębiorczość, łatwość nawiązywania kontaktów z ludźmi, integrująca osobowość oraz chęć ponoszenia ryzyka, przy czym tę ostatnią supozycję podawali respondenci stanu wolnego. W tej grupie

³² Patrz: S. Smoleński, *Menedżer XXI wieku - rola uczelni w jego przygotowaniu*. Wykład inauguracyjny wygłoszony w dniu 1 X 1998 r. w Politechnice Koszalińskiej, Biuletyn PK, Koszalin 1998.

³³ Szerzej na ten temat w pracy: J. Śniadecki, *Moja firma - organizacja - strategia - zarządzanie*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 1998, s. 124-125.

³⁴ Tamże, s. 121-122.

badanych nie znalazły większego rezonansu zagadnienia z zakresu moralności i etyki, bowiem pytania o realizację takich wartości etycznych w zarządzaniu, jak uczciwość w stosunku do państwa (fiskusa) oraz unikanie nieuczciwej konkurencji i reklamy - respondenci najczęściej kwitowali milczeniem. Natomiast pozytywnie wypowiadali się za uczciwym stosunkiem w biznesie do innych przedsiębiorców oraz do klientów i kontrahentów³⁵.

Kończąc rozważania na temat analizy wizerunku badanych przedsiębiorców pragniemy podkreślić, że nie jest on w pełni proetyczny, gdyż wyżej sprecyzowane cechy kreujące taką właśnie osobowość przedsiębiorcy, pojawiły się dopiero na czwartym miejscu, po profesjonalizmie, fachowości, przedsiębiorczości i odpowiedzialności.

Pora na zdiagnozowanie, zapowiadanego we wstępie naszego referatu zapowiedzianego wcześniej problemu badawczego, dotyczącego analizy i oceny najważniejszych predyspozycji zawodowych i etycznych, które najbardziej chcieliby widzieć u swoich pracowników badani przedsiębiorcy, zarządzający organizacjami w obszarach strukturalnego bezrobocia oraz od niego wolnych.

4. Zasady etyczne wobec cech osobowości i predyspozycji zawodowych najwyżej cenionych przez badanych przedsiębiorców u zatrudnianych przez nich pracowników

Realizację powyższego problemu badawczego podjęliśmy również na wzór badań przeprowadzonych w 2005 roku³⁶, prosząc wytypowanych do badań przedsiębiorców z regionów o różnym stopniu bezrobocia o wybranie także pięciu, ale tym razem spośród piętnastu z podanych w kwestionariuszu predyspozycji zawodowych i etycznych, najwyżej przez nich cenionych u swoich pracowników³⁷. Zestawienie owych pożądaných cech osobowości, w tym predyspozycji zawodowych i zasad etycznych zamieszczają tabele 4-6.

³⁵ Szerzej na ten temat patrz.: J. Śniadecki, *Moja firma...*, s. 121-124.

³⁶ Szerzej na ten temat patrz.: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia...*, s. 273-278.

³⁷ Były to podane alfabetycznie następujące cechy osobowości - w tym zasady etyczne: etyczność, tj. rzetelność, uczciwość i szczerłość; kultura osobista; lojalność w stosunku do przełożonych; lojalność w stosunku do współpracowników; odpowiedzialność za swoje postępowanie w stosunku do organizacji; poszanowanie cudzej własności; pracowitość; profesjonalizm i fachowość; przedsiębiorczość; skromność; tolerancja i ugodowość; umiejętność nawiązywania pozytywnych kontaktów z klientami; wrażliwość na sprawy firmy, przełożonych i współpracowników; zdolności integrujących z organizacją i otoczeniem; zdolności organizacyjnych. (Patrz: J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia...*, zał. 1: *Kwestionariusz do badań podstawowych i porównawczych*, pyt. 23, s. 394).

Tabela 4

Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najwyżej cenione przez badanych przedsiębiorców z podregionu koszalińskiego województwa zachodniopomorskiego, zaliczonego do strukturalnego bezrobocia, u zatrudnianych przez nich pracowników w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u swoich pracowników, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu koszalińskiego, województwa zachodniopomorskiego (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Odpowiedzialność	35	33	46	47	40,0	34	32	43	44	38,2
2.	Lojalność w stosunku do przełożonych	27	31	14	13	21,0	26	30	15	14	21,2
3.	Etyczność	9	12	16	15	13,0	10	13	17	12	13,1
4.	Przedsiębiorczość	8	11	13	16	12,0	9	10	14	15	12,0
5.	Pracowitość	16	9	8	7	10,0	18	11	9	8	11,5
6.	Inne kategorie odpowiedzi	5	4	3	2	4,0	3	4	2	7	4,0
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie badań podstawowych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu koszalińskiego, w województwie zachodniopomorskim w latach 2005-2006.

Tabela 5

Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najwyżej cenione przez badanych przedsiębiorców z podregionu zielonogórskiego, województwa lubuskiego, zaliczonego do strukturalnego bezrobocia, u zatrudnianych przez nich pracowników w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u swoich pracowników, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu zielonogórskiego, województwa lubuskiego (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Odpowiedzialność	33	30	48	45	33,4	32	37	45	43	39,2
2.	Lojalność w stosunku do przełożonych	25	27	14	13	27,4	25	23	17	15	20,0
3.	Etyczność	10	11	16	17	12,7	11	12	13	17	13,2
4.	Przedsiębiorczość	7	9	12	13	12,5	10	13	12	10	11,2
5.	Pracowitość	20	19	9	10	10,0	17	13	11	10	12,7
6.	Inne kategorie odpowiedzi	5	4	3	2	6,0	5	2	2	5	3,8
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie badań porównawczych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu zielonogórskiego, województwa lubuskiego w latach 2005-2006.

Tabela 6

Predyspozycje zawodowe i zasady etyczne najwyżej cenione przez badanych przedsiębiorców z podregionu gdańskiego, województwa pomorskiego, jako wolnego od strukturalnego bezrobocia, u zatrudnianych przez nich pracowników w 2005 i 2006 roku

Lp.	Kategoria odpowiedzi:	Pożądane cechy osobowości, w tym predyspozycje zawodowe i zasady etyczne u swoich pracowników, w ocenie badanych: a) mikro-; b) małych; c) średnich; d) dużych przedsiębiorców z podregionu gdańskiego, woj. pomorskiego (w %) w następujących okresach badawczych:									
		w roku 2005					w roku 2006				
		a:	b:	c:	d:	*	a:	b:	c:	d:	*
1.	Odpowiedzialność	36	31	46	46	34,2	31	38	43	38	37,5
2.	Lojalność w stosunku do przełożonych	26	30	13	11	23,8	26	24	19	16	21,2
3.	Etyczność	10	12	17	17	13,8	9	11	14	18	13,0
4.	Przedsiębiorczość	8	9	13	15	13,7	10	12	12	12	11,5
5.	Pracowitość	15	14	8	9	8,8	19	13	10	11	13,5
6.	Inne kategorie odpowiedzi	5	4	3	2	5,7	5	2	2	5	3,7
7.	Razem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Wskaźnik udziału (w %) danej kategorii odpowiedzi w stosunku do pozostałych kategorii wybranych przez badanych przedsiębiorców z określonego podregionu.

Źródło: Opracowano na podstawie badań porównawczych, przeprowadzonych wśród mikro, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z podregionu gdańskiego, województwa pomorskiego w latach 2005-2006.

Z badań wynika, że spośród pożądanych cech kreujących osobowość, w tym predyspozycji zawodowych i zasad etycznych przyjmowanego do pracy pracownika, badani przedsiębiorcy uznali odpowiedzialność za swoje postępowanie, w tym za słowa i czyny. Tak uważało najwięcej, tj. 33,4-40,0% respondentów w 2005 roku oraz 37,5-39,2% w 2006 roku, (tabele 4-6), bez względu na to, czy ich firmy funkcjonowały w obszarze strukturalnego bezrobocia, czy też od niego wolnym.

Za lojalnością w stosunku do przełożonych, jako drugą z predyspozycją potrzebną każdemu pracownikowi, - optowało 21,0-27,4% badanych w 2005 roku oraz 20,0-21,2% z nich w roku następnym. Propozycję tę w 2005 roku poparło najwięcej respondentów z podregionów zielonogórskiego i gdańskiego, a w roku 2006 z koszańskiego i gdańskiego (tabele 4 i 6).

Do trzeciej pożądanej u każdego pracownika predyspozycji respondenci zaliczyli etyczność, rozumianą jako rzetelność, uczciwość, szczerłość i prawdomówność. Tak uważało 9-17% badanych w 2005 roku oraz 13,0-13,2% w roku 2006, przy czym najwięcej z nich, (tj. 15-17% w 2005 roku oraz 13-18% w roku 2006), wywodziło się z grupy średnich i wielkich przedsiębiorców.

Także 12,0-13,7% z badanych przedsiębiorców uważało w 2005 roku oraz 11,2-12,0% w roku 2006, że każdego pracownika w firmie powinna charakteryzować kolejna, czwarta cecha, tj. przedsiębiorczość. W 2005 roku preferowali ją w większym stopniu średni (12-13%) i wielcy (13-16%) przedsiębiorcy, niż mikro- (7-8%)

i mali (po 9%), bez względu na to, czy miejscem funkcjonowania zarządzanych przez nich ich firm był obszar strukturalnego bezrobocia, czy też od niego wolny.

Badania przeprowadzone w 2006 roku wykazały nieznaczny spadek zainteresowania tą cechą u pracowników zatrudnianych przez średnich i dużych przedsiębiorców z podregionów zielonogórskiego i gdańskiego na korzyść badanych mikro i małych przedsiębiorców funkcjonujących we wszystkich obszarach.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że najwyższej notowana cecha kreująca wizerunek przedsiębiorcy, a więc profesjonalizm i fachowość (tabele 1-3), nie została uznana przez badanych przedsiębiorców za istotną. Natomiast za ważną predyspozycję moralną u swoich przyszłych pracowników, uznało 8,8-10% badanych przedsiębiorców w 2005 roku oraz 11,5-13,5 w roku 2006³⁸. W badanych okresach była ona najbardziej preferowana przez mikro i małych, a najmniej przez średnich i wielkich przedsiębiorców bez względu na miejsce funkcjonowania zarządzanych przez nich firm (tabele 3-6)

Pragniemy także podkreślić, że 4,0-6,0% wszystkich badanych przedsiębiorców w 2005 roku oraz 5,3-5,8% z nich w 2006 roku, obszarów o różnym stopniu bezrobocia wybrało swoim, przyszłym pracownikom jeszcze inne cechy. W badanych okresach (tj. w latach 2005 i 2006) najczęściej respondentów do tych cech zaliczyło: wrażliwości na sprawy firmy, przełożonych i współpracowników (39,2% z nich); umiejętności nawiązywania pozytywnych kontaktów z klientami (22,2%); poszanowania cudzej własności (18,4%); kulturę osobistą (12,1%); tolerancję i ugodowości (13,5%); a także jeszcze inne oprócz wymienionych 4,6%.

Tak więc badani przedsiębiorcy chcieliby zatrudniać w swoich firmach przede wszystkim pracowników odpowiedzialnych za swoje postępowanie, w tym za słowa i czyny, lojalnych w stosunku do przełożonych i etycznych, tj. rzetelnych uczciwych i szczerych. Dlaczego? Zdaniem większości respondentów fachowości można się nauczyć, pracowitość wyegzekwować poprzez właściwy system wewnętrznej kontroli, ale nie ma skutecznej recepty na wypracowanie najważniejszych cech osobowości pracownika, a więc odpowiedzialności, lojalności i szeroko pojętej etyczności w stosunku do przełożonych, współpracowników, kontrahentów i klientów. Powyższe obawy badanych przedsiębiorców potwierdza życie, gdyż w praktyce zawodowej przestrzeganie zasad etycznych napotyka często na poważne przeszkody. Problemy powstają wtedy, gdy indywidualne zasady etyczne są w konflikcie z etyką organizacji³⁹.

³⁸ Dla porównania warto dodać, że - jak wynika z przytaczanych już badań prowadzonych przez S. Smoleńskiego - menedżerowie zatrudnieni na stanowiskach pracowniczych w firmach funkcjonujących na terenie Pomorza Zachodniego, najwyższej sobie cenili w okresie badanym (tj. na przełomie 1987/1988 r.): wykonywanie pracy, którą się lubi (66,9%, na 100% możliwych do uzyskania w rankingu); autonomię w działaniu (62%); stałość i bezpieczeństwo pracy (61,6%); świadomość perspektywy rozwoju przedsiębiorstwa (60,8%); uznanie wśród podwładnych (9,7%) oraz rozwijanie wiedzy i umiejętności zawodowych (58,3%. Szerzej na ten temat patrz: S. Smoleński, *Menedżer XXI wieku - rola uczelni w jego przygotowaniu*, tamże.

³⁹ Patrz szerzej: W. Straszynski, *Etyka w przedsiębiorstwie*, „Przegląd Organizacji”, nr 2, Warszawa 1992, s. 32.

Przedstawione wyżej fakty są związane z szeroko pojętą odpowiedzialnością pracowników przed własną organizacją. Jest to problem ważny, dlatego należy poświęcić mu więcej uwagi. Otóż odpowiedzialność jest cechą genetyczną biznesu, bardzo mocno akcentowaną w judaizmie, buddyzmie i islamie. W etyce chrześcijańskiej tę cechę osobowości zdecydowanie od ponad dwustu lat kształtował protestantyzm. W etyce katolickiej nie zdobyła ona sobie powszechnej akceptacji i uznania, wręcz przeciwnie, np. dotrzymywanie umów i zobowiązań w Polsce było przez ostatnich kilkadziesiąt lat (i często jeszcze bywa nadal) czymś nieobowiązkowym. „Po to są przepisy - słyszy się jeszcze dziś dość często od różnych ludzi związanych z biznesem, - żeby je omijać, a umowy - by ich nie dotrzymywać”. Nie są to twierdzenia bez pokrycia. Aby się o tym przekonać, wystarczy prześledzić informacje prasowe o symbolicznych wręcz podatkach, płaconych przez liczące się w kraju, różne firmy. Ich zarządy nie kryją się zresztą z tym, że po to zatrudniają wysoko opłacanych prawników, by unikać płacenia nadmiernych podatków⁴⁰.

Odpowiedzialności trzeba się uczyć tak, jak korzystania - zdaniem ks. prof. Józefa Tischnera - z „nieszczęsnego” daru wolności⁴¹. Jest to proces, który musi być poddany proetycznej edukacji w zreformowanym systemie polskiej oświaty i to nie od jutra, ale od dziś. To, co można i trzeba zrobić natychmiast, to jest reforma szkoły (niektórzy twierdzą, że w ogóle szkolnictwa), która od dziesiątków lat jest siedliskiem wrogości i nienawiści, a przecież mogłaby być dobrym przekaznikiem wartości etycznych nawet dla tej młodzieży, która nie może ich wynieść, (bo ich tam nie ma) z własnych, rodzinnych domów.

Wypada dokładniej scharakteryzować takie cechy osobowe pracownika, jak rzetelność i uczciwość, wchodzące w skład szeroko pojętej etyczności. Choć niewątpliwie wiążą się one z odpowiedzialnością, to nastęrczają jednak wiele kłopotów interpretacyjnych. Wszyscy badani przedsiębiorcy wyrażali opinię, że przyjmowany do firmy pracownik powinien być rzetelny i uczciwy w stosunku do swojego pracodawcy, ale czy zawsze w stosunku do współpracowników, klientów oraz w stosunku do innych firm, (w tym konkurencyjnych) i fiskusa? Zdania są tutaj podzielone. Złożoność owych etycznych kwestii potwierdzają badania prowadzone przez różne ośrodki naukowo-badawcze⁴².

Są tylko nieliczne przykłady, z wielu poruszanych w przeprowadzanych badaniach. Wyniki tych i innych badań potwierdzają tylko fakt, że wiele trzeba dokonać przemian w świadomości, szczególnie mikro- i małych przedsiębiorców, by ich organizacje były zarządzane etycznie. Dlaczego problem dotyczy właśnie ich? Otóż z przeprowadzonych badań jednoznacznie wynika, że główna linia

⁴⁰ Patrz szerzej: Nogalski B., Śniadecki J., *Moralny aspekt podatków i doradztwa podatkowego w świetle współczesnej wykładni etyki*, [w:] *Etyka a podatki i doradztwo podatkowe*, red. H. Ćwikliński, B. Kubska-Maciejewicz i Z. Godecki, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 24-35.

⁴¹ Patrz szerzej: ks. J. Tischner, *Nieszczęsny dar wolności*, Wydawnictwo „Znak”, Kraków 1996.

⁴² Patrz szerzej: R. Banajski, *Jakich wartości osobowych oczekują pracodawcy od kandydatów do pracy*, [w:] *Etyka biznesu*, red. J. Dietl i W. Gasparski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s 246-255.

dzieląca poziom etycznego i od nieetycznego zarządzania przebiega pomiędzy grupami owych przedsiębiorców bez względu na to, czy działają oni w sferze strukturalnego bezrobocia, czy od niego wolnym. To oni najczęściej stosują w zarządzaniu wobec otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego nieetyczne zasady utilitarne, zamiast proetycznego podejścia humanitarne, zwanego w literaturze zachodniej - podejściem praw człowieka.

Dlatego istnieje konieczność działania w kierunku takiego kształtowania społeczeństwa, która spowoduje, że zmiany te oddziaływać będą nie tylko na samych przedsiębiorców, lecz ściślej biorąc na ich wewnętrzne otoczenie, głównie ludzi. W tych firmach, w których zdano sobie sprawę z tego typu zależności, przedsięwzięto odpowiednie kroki polegające nie tylko na wpajaniu zatrudnionym tam pracownikom gotowości do realizacji zmian, ale przede wszystkim gotowości do ich własnego, indywidualnego zmieniania się⁴³.

W takim właśnie szerokim kontekście należałoby rozumieć przedsiębiorczość odnoszącą się do kompleksowego dokonywania zmian w przedsiębiorstwie, ich inspirowania, projektowania i wdrażania. Polega ona także na umiejętności uczenia się, wyciągania wniosków z doświadczeń szybciej, niż konkurencja, stanowi obecnie główne źródło sukcesu rynkowego. Dlatego też, zarówno przedsiębiorcy, jak też pracownicy, chcący sprawnie i skutecznie zarządzać firmami, muszą szybko rozpoznawać zmiany w otoczeniu (zewnętrznym i wewnętrznym) i wykorzystywać zdobyte informacje.

Przedsiębiorczość polega także na myśleniu strategicznym w kreowaniu działań i ról związanych z poszukiwaniem odpowiedzi na pytanie: „co należy robić, aby zarządzane przedsiębiorstwo miał przyszłość?” Zakres udzielanych odpowiedzi na to pytanie równoznaczny jest z dokonywaniem wyboru między skłonnością do przetrwania (nieraz „za wszelką cenę”), a do rozwoju i ekspansji. Jest to wybór pomiędzy bieżącym, operatywnym reagowaniem na wymagania otoczenia, a kreowaniem warunków przyszłych działań. Główną funkcją przedsiębiorczości jest także branie odpowiedzialności przez przedsiębiorców zarządzających przedsiębiorstwami za pracowników, klientów, kontrahentów, dostawców i społeczeństwo. Jest to bardzo dziś potrzebna realizacja zasad nowoczesnego myślenia w biznesie, w społeczeństwie i w życiu rodzinnym; myślenia nie sobą, lecz: kontrahentem i klientem, wyborcą i podatnikiem, bezrobotnym i robotnikiem najemnym, mężem, żoną i dzieckiem.

Przedsiębiorca i pracownik o opisanej osobowości potrafi nie tylko myśleć strategicznie, ale myślenie to potrafi ukierunkować na poszukiwanie rozwiązań i tworzenie warunków: skutecznie inspirujących przedsiębiorczość zachowań danego przedsiębiorstwa oraz maksymalne zaangażowanie ludzi w działania. Są to niewątpliwie kluczowe wyznaczniki skali i tempa rozwoju polskich przedsiębiorstw w dobie współczesnej. Integrują one elementy strategii i kultury działań. Na pod-

⁴³ Patrz: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Kształtowanie umiejętności menedżerskich...*, passim.

stawie sformułowanych reguł tworzenia strategii działań gospodarczych poszczególnych przedsiębiorstw, można z kolei przedstawić wiele konstruktywnych dla nich kierunków i obszarów penetracji⁴⁴.

Na ostatnim, piątym miejscu w przeprowadzanych badaniach najważniejszych predyspozycji pracownika współczesnej firmy, znalazła się taka cecha osobowości, jak pracowitość. Jeszcze kilkanaście lat temu ta cecha osobowości była bardzo pożądaną i wyróżniającą każdego pracownika w socjalistycznym przedsiębiorstwie. Dziś wykonywania pracy nie trzeba pozorować. Każda firma musi na siebie zarobić. Stąd też dzisiejsi przedsiębiorcy myślą, jak m.in. przy najkrótszym czasie pracy osiągnąć jak największe efekty finansowe.

Tak więc współczesny, profesjonalista obojętnie czy występuje w roli przedsiębiorcy, menedżera, czy też zwykłego pracownika, nie rozpoczyna swojej pracy od zadań, ani też od planowania, ale od zbadania na co jest wykorzystywany jego czas. Potem próbuje go racjonalnie rozdysponować, ograniczając nieproduktywny na niego popyt, a następnie komasuje czas, jaki pozostaje do jego dyspozycji w większe jednostki. Podstawą efektywności w organizacji i zarządzaniu firmą jest więc dzisiaj m.in. potrzeba znajomości trzystopniowego procesu wykorzystywania czasu, na który składa się: zarejestrowanie budżetu czasu, jego rozdysponowanie oraz skomasowanie w możliwie duże, ciągłe jednostki⁴⁵.

Dziś czas zakreśla granice możliwości i skutecznego działania w różnych dziedzinach i formach biznesu. W zdarzeniach gospodarczych czas jest najrzadszym zasobem. Jest on ponadto zasobem wyjątkowym. Zasoby kapitałowe i ludzkie możemy pozyskać, natomiast czasu nie możemy wynająć, pożyczyć, kupić, czy dodatkowo zdobyć w jakikolwiek inny sposób jego większej ilości. Nie ma dla niego ceny, stąd też dysponowanie tym wyjątkowym bogactwem wymaga dużego zastanowienia. Upraszczając te stwierdzenia można powiedzieć, że ludzie biznesu coraz częściej zastanawiają się, jak zorganizować sobie czas pracy, by jak najkrócej, ale zarazem najefektywniej, samemu pracować w firmie. Służy temu m.in. skomplikowany świat organizacji z określonymi zasadami zarządzania, negocjacji i promocji własnych wyrobów i usług⁴⁶.

Zakończenie

Z przeprowadzonych przez nas badań wynika, że jeszcze zbyt mało przedsiębiorców uważa, że właściwie zarządzane najniższe stanowiska pracy, tworzą podstawę sukcesu firmy i tajemnicę jej rozwoju. Jeśli firma osiąga sukcesy na rynku, to zwykle przypisują oni je, nie pracownikemu zespołowi, lecz sobie. Dlatego dziś

⁴⁴ Patrz szerzej: B. Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka menedżerska...*, s. 106-118; także: Cz. S. Nosal, *Umysł menedżera. Problemy, decyzje, strategie*, Wrocław 1993, s. 189-247.

⁴⁵ Patrz szerzej: P. F. Drucker, *Menedżer skuteczny*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1994, s. 39—41.

⁴⁶ Szerzej na ten temat patrz: J. Śniadecki, *Moja firma...*; *passim*.

każdy przedsiębiorca do priorytetowych zadań powinien zaliczyć: koordynację współdziałania podległych jemu stanowisk, integrowanie pracujących tam zespołów pracowniczych oraz preferowanie humanitarnych i etycznych zasad w zarządzaniu.

Wszystkie z tych zadań, a przede wszystkim odpowiedzialność za poziom przepływu informacji, kształtowanie oczekiwanych umiejętności oraz wdrażanie zaangażowania i odpowiedzialności podległym pracownikom, ciążą jednak na przedsiębiorcy. Zauważa się, że odpowiedzialność ta jest tym większa, im ważniejsze dla firmy decyzje podejmuje szeregowi pracownicy. Stąd też ważnym problemem, podkreślanym przez większość badanych przedsiębiorców, staje się dziś dokonywanie przez nich trafnego naboru pracowników do zarządzanych przez nich firm o określonych predyspozycjach zawodowych i etycznych. Fakt ten potwierdzają także wyniki przeprowadzonych przez nas badań.

Sądzymy, że nasze badania pomogą w aktualnym zdiagnozowaniu zasad etycznych stosowanych w zarządzaniu organizacjami przez mikro, małych i średnich przedsiębiorców w regionie strukturalnego bezrobocia na tle obszarów od niego wolnych. Ich realizacja na gruncie polskim jest obecnie nieodzowna, choć wciąż słabo postulowana. Owe zasady etyczne są stosowane od dziesiątków lat w różnych formach zachodnioeuropejskiego biznesu. Ich pozytywne, pro społeczne skutki są dziś powszechnie znane i akceptowane.

Przeprowadzone przez nas badania dostarczają ponadto materiału empirycznego, pozwalającego nie tylko na dokładne i wnikliwe opracowanie badanego zagadnienia, ale mogą one także ułatwić wieloaspektowe (poprzez stosowanie różnych symulacji) jego ujęcie w aktualnie funkcjonujących i zmieniających się czynnikach otoczenia uwzględniających zarówno aspekty moralne, jak też społeczne, polityczne, prawne i ustrojowe.

Sadzymy, że upowszechnienie wyników z przeprowadzonych badań pozwoli na normalizację polskiego biznesu, szybszą i pełniejszą polską transformację społeczną oraz uniknięcie nieprawidłowości i błędów powodujących niewymierne koszty społeczne, jakie nieuchronnie niesie, w procesie budowy nowych państw i społeczeństw, pomijanie norm i zasad moralnych opartych na poszanowaniu demokracji, wolności i ludzkiej godności.

Bibliografia

- Altmann H. Ch., *Strategia sukcesu*, Business Press, Warszawa 1997
- Apel do Świata Polskiego Biznesu, [w:] *Etyka biznesu w działaniu: inicjatywy, programy, kodeksy*, Centrum Etyki Biznesu, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, WSP i Z im. L. Koźmińskiego, przy współpracy Biura Stałego Koordynatora ONZ w Polsce, Warszawa 2001
- Argandona A., *Nielatwo być etycznym*, „Prodoks” nr 2, Nowy Sącz 2006
- Balicka M., *Gilotyna*, „Wprost” nr 11, Warszawa 1993
- Banajski R., *Jakich wartości osobowych oczekują pracodawcy od kandydatów do pracy*, [w:] *Etyka biznesu*, red. J. Dietl, W. Gasparski, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997

- BIM: Czy sprawy Polski idą w dobrym kierunku?*, „Trybuna” nr 79, Warszawa 1998
- Didier J., *Słownik filozofii*, Wyd. „Książnica”, Kraków 1993
- Didier J., *Słownik filozofii*, Wyd. „Książnica”, Katowice 2000
- Domański H., Sawicki Z., *Wzory prestiżu a struktura społeczna*, Ossolineum, Wrocław 1991
- Drucker F., *Menedżer skuteczny*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1994
- Encyklopedia biznesu*, t.1-3, PWE, Warszawa 1995
- Etyka biznesu w zastosowaniach praktycznych: inicjatywy, programy, kodeksy*, red. W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, Centrum Etyki Biznesu, Warszawa 2002
- Etyka parlamentarna. Informacje i opinie*, Biuro Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu, Warszawa 1997
- Ewangelia życia doskonałego zwana V Ewangelią*, wyd. 2, Wyd. AKIA, Gdańsk, 1995
- Gajos L., *Etos ludzi biznesu*, [w:] *Etyka biznesu*, red. J. Dietl, W. Gasparski, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1997
- Gasparski W., *Etyka biznesu - szkice do portretu*, [w:] *Etyka biznesu*, red. J. Dietl, W. Gasparski, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997
- Gliński B., B.R. Kuc (red.), *Podstawy organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1990
- Janowski S., *Etyka biznesu*, [w:] *Makro i mikroekonomia. Podstawowe problemy*, red. S. Marciniak, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1998
- Jedynak S., (red.), *Mały słownik etyczny*, Oficyna Wyd. „Branta”, Bydgoszcz 1999
- Kieżun W., *Postawy a proces transformacji*, „Master Business Administration” nr 2, Warszawa 1999
- Klimczak B., *Etyka gospodarcza*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. O. Langego, Wrocław 1996
- Kubiak A., *Opinia publiczna i przedsiębiorcy o korupcji. Raport z badań*, Wyd. Fundacji im. S. Batorego, Warszawa 2003
- Kunzmann P., Burkard P., Wiedmann F. P., *Atlas filozofii*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1999
- Lacey, A.R., *Słownik filozoficzny*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 1999
- Lewicka-Strzałecka A., *Podstawy praktyczne*, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 1993
- Łojko E. (red.), *Studenci prawa o swojej przyszłości zawodowej. Wyniki ankiety 1996-1997*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1999
- Łyś G.: *Iść etycznie*, „Gazeta Bankowa” nr 30, Warszawa 1994
- Malim T., Birch A., Wadeley A., *Wprowadzenie do psychologii*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997
- Nadużycia gospodarcze w polskich firmach - wyniki badania sondażowego 2003*, Zespół ds. Wykrywania Nadużyć Gospodarczych firmy Deloitte, przy współpracy „Rzeczpospolitej”, Warszawa 2003
- Nogański B., Śniadecki J., *Etyka menedżerska*, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz 1996
- Nogański B., Śniadecki J., *Etyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz, 2001
- Nogański B., Śniadecki J., *Umiejętności menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz 2001
- Nogański B., Śniadecki J., *Determinanty etycznych standardów w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości - aspekty ekonomiczne i antropologiczno-społeczne*, red. K. Jaremczuk, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. Stanisława Tarnowskiego, Tarnobrzeg, 2006

- Nogalski B., Śniadecki J., *Etyka menedżerska w polskim biznesie - stan i perspektywy rozwoju*, [w:] *Praca kierownicza w przedsiębiorstwach w okresie transformacji gospodarki*, red. K. Krzakiewicz, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 1996
- Nogalski B., Śniadecki J., *Kształtowanie umiejętności menedżerskich, czyli jaki biznes, jaki menedżer?*
Oczekiwania, nadzieje, fakty, OPO, TNOiK, Bydgoszcz, 1998
- Nogalski B., Śniadecki J., *Monitoring głównych problemów etyki w zarządzaniu*, [w:] *Kontrola i kontroling w zarządzaniu: tendencje, koncepcje, instrumenty*, red. B.K. Kuc, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Marketingu w Warszawie, cz. 1 -3, Warszawa 2002, cz. 1 Nogalski B., Śniadecki J., *Moralny aspekt podatków i doradztwa podatkowego w świetle współczesnej wykładni etyki*, [w:] *Etyka a podatki i doradztwo podatkowe*, red. H. Ćwikliński, B. Kubska--Madejewicz, Z. Godecki, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2006
- Nogalski, J. Śniadecki, *Regiony strukturalnego bezrobocia jako problem priorytetowy w badaniach nad etyką*, Zeszyty Naukowe nr 5 WSAiB w Gdyni, Gdynia 2003
- Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka menedżerska w polskim biznesie - stan i perspektywy rozwoju*, [w:] *Praca kierownicza w przedsiębiorstwie w okresie transformacji gospodarki*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 1996
- Penc J., *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1997
- Pietryga T., *Polska nie jest państwem prawa*, „Gazeta Prawna” nr 234, Warszawa 2006
- Pietrzkiwicz T., *Etyka zarządzania działalnością gospodarczą*, Wyd. Instytutu Organizacji i Zarządzania w Przemśle „ORGMAZ”, Warszawa 1995
- Podgórska J., *Nie robim, bo się naróbim*, „Polityka” nr 19, Warszawa 2004
- Singer P., *Przewodnik po etyce*, red. P. Singer, J. Górnicki, Wyd. KiW, Warszawa 2000
- Pszczółowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wyd. „Osso lineum”, Wrocław 1978
- S. Nosal S., *Umysł menedżera. Problemy, decyzje, strategie*, Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1993
- Sharp D., *Leksykon pojęć i idei C.G. Junga*, Wyd. Wrocławskie, Wrocław, 1998
- Smid W., *Leksykon menedżera*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000
- Smoleński S., *Menedżer XXI wieku - rola uczelni w jego przygotowaniu. Wykład inauguracyjny*, Biuletyn Nadzwyczajny Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 1 X 1998
- Stachowicz J., Machulik J., *Kultura organizacyjna przedsiębiorstw przemysłowych*, Wyd. Zumacher, Kielce 2001
- Stinger P., *A Companion to Ethics*, wydanie polskie: J. Górnicka (red. nauk. wyd. polskiego): *Przewodnik po etyce*, Książka i Wiedza, Warszawa 2000
- Straszyński W., *Etyka w przedsiębiorstwie*, „Przegląd Organizacji” nr 2, Warszawa 1992
- Śniadecki J., *Etyka jak przejaw kultury*, [w:] *Kultura organizacyjna - duch organizacji*, red. B. Nogalski, Oficyna Wyd. OPO, TNOiK, Bydgoszcz 1998
- Śniadecki J., *Etyka menedżerska - konieczność, czy dobra wola?*, Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej, nr 6, Koszalin 1999
- Śniadecki J., *Etyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia. Identyfikacja - diagnoza - kierunki zmian*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2006
- Śniadecki J., *Moja firma - organizacja - strategia - zarządzanie*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 1998
- Śniadecki, *Rola etyki w zwalczaniu patologii w polskim biznesie*, Rocznik Socjologii Morskiej t. 16, PAN, Oddział w Gdańsku, Komisja Socjologii Morskiej, Gdańsk 2005

- Śniadecki, *Wokół kontrowersyjności niektórych kategorii w etyce zarządzania*, „Rocznik Koszaliński” nr 29, Wyd. Koszalińskiej Biblioteki Publicznej, Koszalin 2001
- Śniadecki, *Wpływ transformacji ekonomicznej na zmiany postaw mieszkańców Pomorza Środkowego*, [w:] *Polityka regionalna a wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich Pomorza Środkowego*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 1997
- Środa M., *Marcinkiewicz to nie Mojżesz*, „Polityka” nr 43, Warszawa 2005
- Tischner J., *Nieszczęsny dar wolności*, Wydawnictwo „Znak”, Kraków 1996
- Winnicka E., *Polityka i złe obyczaje*, „Polityka” nr 14, Warszawa 2006
- Zimbardo G., *Psychologia i życie*, wyd. 2, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2003
- Znanięcki F., *Ludzie terazniejsi, a cywilizacja przyszłości*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1974

Streszczenie

Zachowania etyczne przedsiębiorców w zarządzaniu polskimi przedsiębiorstwami - ujęcie kontekstowe

W artykule autorzy dokonali diagnozy etycznych aspektów zarządzania przedsiębiorstwem przez przedsiębiorców w regionie charakteryzującym się strukturalnym bezrobociem. Analizie i ocenie poddano te zasady etyczne, które badani przedsiębiorcy uznali za najważniejsze w zarządzaniu organizacją i kierowaniu personelem. Wyniki przestrzegania owych zasad odniesiono także do regionów, w których bezrobocie strukturalne nie występ uje.

Summary

The Ethical Behavior of the entrepreneurs in management of the Polish Companies - The Context Approach

In this article the authors make a diagnoses of ethical aspects of the organization management by entrepreneurs in the region of structural unemployment. Analysis and judgment of ethical rules, which the entrepreneurs recognized as the most important in organization management and human resources management. The results of examination the authors also reference to others regions without structural unemployment.

SŁAWOMIR ANTKIEWICZ

Uniwersytet Gdański

DOBRE PRAKTYKI SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GIEŁDZIE PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH W WARSZAWIE JAKO PRZEJAW WDRAŻANIA ZASAD SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Wstęp

Na współczesnych rynkach kapitałowych bardzo duże znaczenie badawcze jest przypisywane tzw. nadzorowi korporacyjnemu (*corporate governance*). Szczególnie istotny jest problem stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu i zasad etyki we władzach spółek kapitałowych.

Odkąd nastąpiło rozdzielenie funkcji właścicieli przedsiębiorstwa od zadań menedżerów zarządzających podmiotem, teoria nadzoru korporacyjnego próbuje wykazać, jak kontrolować sprawność zarządzania spółką i jego zgodność z realizacją najważniejszego celu - maksymalizacji wartości kapitału właścicieli podmiotu gospodarczego [Cwynar A., Cwynar W., 2002, s. 48].

Celem artykułu jest przedstawienie ewolucji zasad dobrych praktyk stosowanych w spółkach notowanych na polskim rynku publicznym. Dla realizacji tego celu analizie poddane zostaną zatem przeszłość, stan obecny i przyszłość kodeksów nadzoru korporacyjnego, a także regulacje prawne dotyczące relacji pomiędzy władzami w spółkach kapitałowych. **Tezą artykułu** jest stwierdzenie, że dobre praktyki stosowane przez spółki giełdowe są przejawem wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, a etyczne zachowania członków zarządu, rad nadzorczych oraz inwestora strategicznego wpływają korzystnie nie tylko na postrzeganie podmiotu gospodarczego przez społeczeństwo, ale też podnoszą wartość przedsiębiorstwa dla akcjonariuszy.

Podczas przygotowywania artykułu wykorzystano metodę dokumentacyjną, metodę obserwacji faktów oraz metody statystyczne. Wnioski wyciągano przy pomocy metod dedukcyjnych.

1. Uwagi terminologiczne

Określenie nadzór właścicielski bywa niekiedy utożsamiane z pojęciem corporate governance. Jednak większość autorów wskazuje na szerszą treść tego drugiego pojęcia [Jeżak, 2004, s. 106]. Corporate governance to bowiem zastaw mechanizmów przekładających sygnały z rynków produktów oraz rynków zaopatrzeniowych na odpowiednie zachowania spółki [Shleifer, Vishny, 1997, s. 11]. Definicja ta kładzie nacisk zarówno na sygnały pochodzące z otoczenia podmiotu, jak i na wewnętrzne struktury kontrolne nadzorujące realizację decyzji opartych na tych sygnałach. Działalnością spółki zainteresowanych jest wiele grup podmiotów, określanych mianem grup interesów bądź interesariuszy (*stakeholders*). Wśród nich wyróżnić można akcjonariuszy, menedżerów, pracowników, kontrahentów, klientów, konkurentów, banki i inne instytucje finansowe oraz organy administracji. Każdy z tych podmiotów może w pewnym stopniu wpływać na funkcjonowanie korporacji na rynku.

To właśnie wpływ kontroli poszczególnych interesariuszy na działalność danej instytucji odzwierciedla się w pojęciu corporate governance [Pioch, 2001, s. 35]. Jest to zatem proces, w którym nadzór nad przedsiębiorstwem sprawowany jest zarówno przez akcjonariuszy, jak i pozostałych interesariuszy, zainteresowanych bezpośrednio, aby zarządzanie organizacją było skuteczne [Nogalski, Rybicki, 2001, s. 15]. Gdyby problematykę powyższą zawężyć wyłącznie do kontroli sprawowanej przez grupy właścicielskie nad skutecznością zarządzania organizacją, wówczas mamy do czynienia z nadzorem właścicielskim. Jednak w toku dalszych rozważań przedmiotem analizy będzie szersze ujęcie corporate governance.

2. Problemy pełnomocnictwa jako źródło nieetycznych działań w spółce

Efektom rozdzielenia własności i funkcji zarządu są problemy pełnomocnictwa (problemy agencji). Są one cechą charakterystyczną w spółkach publicznych, w przypadku których właściciele wynajmują odpowiednio wykwalifikowaną kadre menedżerską (pełnomocników), powierzając jej sprawowanie w swoim imieniu zarządu nad podmiotem gospodarczym. Źródłem problemów pełnomocnictwa stają się rozbieżności interesów akcjonariusza i menedżera oraz ich dążeń.

Cel zarządu realizuje się w dążeniu do zatrzymywania jak największej proporcji wypracowanych zysków w przedsiębiorstwie. Natomiast właściciele kapitału oczekują wypłaty jak największych dywidend lub reinwestycji zysku w projekty zapewniające wysoką stopę zwrotu w przyszłości [Antkiewicz, 2003, s. 25].

Problemy agencji stały się jedną z przyczyn pojawienia się konieczności poszukiwania sposobów umocnienia pozycji akcjonariuszy, co zainicjowało rozwój kapitalizmu inwestorskiego oraz spowodowało reorientację systemu zarządzania przedsiębiorstwem, z ukierunkowaniem go w pierwszym rzędzie na realizację interesu akcjonariuszy [Postrach, 2000, s. 315].

3. Nadzór korporacyjny a wartość dla akcjonariusza

Sprawność działania systemu nadzoru korporacyjnego należy analizować w powiązaniu z wartością dla akcjonariusza [Zalega, 2003, s. 185]. Ideą prawidłowo funkcjonującego systemu nadzoru korporacyjnego jest bowiem łagodzenie problemów agencji. Jednym z proponowanych rozwiązań jest odpowiednie powiązanie wynagrodzeń kadry menedżerskiej z miarami obrazującymi zmiany w wartości dla akcjonariusza, a nie tylko z wzrostem sprzedaży lub udziału w rynku. Cel ten można zrealizować poprzez wkomponowanie do systemów motywacyjno-płacowych dowolnego parametru odzwierciedlającego zmiany w wartości dla akcjonariusza.

Wpływ nadzoru korporacyjnego z punktu widzenia wartości dla akcjonariusza ujawnia się także w działalności rad nadzorczych. Organy te mogą bowiem w istotny sposób przyczynić się do zniwelowania różnic w interesach zarządu i akcjonariuszy.

Istotny jest również mechanizm kontrolny rynku kapitałowego. Jeśli menedżer działa nieetycznie i nie wykazuje troski o wyniki przedsiębiorstwa, niekorzystnie zmienia się jego wartość rynkowa, gdyż perspektywy rozwoju spółki są negatywnie oceniane przez inwestorów. Niska cena rynkowa akcji oznacza często zagrożenie wrogim przejęciem, a w konsekwencji zagrożenie zwolnieniami menedżerów [Wróbel, 2004, s. 45].

W ten sposób zarząd, chcąc uniknąć odsunięcia od władzy w spółce, podejmuje działania zgodne z interesem akcjonariusza, mimo iż kieruje się innymi pobudkami. Można zatem stwierdzić, że nieustanna weryfikacja efektów pracy kierowników dokonywana przez akcjonariuszy, związana z ryzykiem utraty stanowisk, w sposób pośredni wpływa na motywowanie kadr menedżerskich do trwałego podnoszenia wartości spółek. Jest to zatem przejaw społecznej odpowiedzialności menedżerów wobec drobnych akcjonariuszy.

4. Dwa systemy struktury własności

Wyróżnić można dwa modelowe systemy struktury własności korporacji. System otwarty (*outsiderski*) wyróżnia się znacznym rozproszeniem własności i kontroli, która wynika z prawa głosu. Rynek kapitałowy sprawuje w tym przypadku funkcję nadzorczą. Głównymi podmiotami rynku są inwestorzy instytucjonalni (fundusze inwestycyjne, emerytalne, towarzystwa ubezpieczeniowe itp.). Kontrola operacyjna należy natomiast do stosunkowo niezależnych menedżerów.

W zamkniętym systemie (*insiderskim*) kontrola i własność są silnie skoncentrowane w rękę jednego akcjonariusza. Zazwyczaj jest to inna spółka, osoba fizyczna lub rodzina. Dzięki wysokim udziałom w spółce jest w stanie samodzielnie oraz efektywnie kontrolować postępowanie menedżerów. Mniejsze znaczenie mają natomiast mechanizmy kontrolne rynku kapitałowego [Tamowicz, Dzierżanowski, Szomburg, 2001, s. 7].

Na polskim rynku mamy do czynienia ze stosunkowo wysoką koncentracją własności i kontroli przedsiębiorstw. Związany jest z tym zamknięty model systemu nadzoru korporacyjnego. Poziom ochrony interesów akcjonariuszy mniejszościowych jeszcze w latach 2000-2002 określano jako słaby. Czynniki te mają istotny wpływ na kształtowanie się i funkcjonowanie polskiego rynku kapitałowego.

5. Regulacje prawa spółek mające wpływ na kształtowanie społecznej odpowiedzialności menedżerów spółek publicznych

Rozwiązania prawne w zakresie corporate governance, jakie zostały przyjęte w gospodarkach na całym świecie różnią się między sobą, czasami nawet znacznie. Stąd też przy konstruowaniu narodowego systemu corporate governance bardzo istotne jest szczegółowe przeanalizowanie danego rynku, a następnie dostosowanie wprowadzanych rozwiązań do jego warunków. Ważne jest ponadto stosowanie się do zaleceń i rekomendacji organizacji ponadnarodowych, takich jak Unia Europejska. Przy okazji dyskusji nad polskim systemem nadzoru korporacyjnego konieczne było zwrócenie szczególnej uwagi na obie powyższe determinanty, które pomogły we wdrożeniu najbardziej odpowiednich regulacji w zakresie corporate governance.

W Polsce występuje dualistyczny system nadzoru nad spółkami, co stanowi charakterystyczną cechę większości krajów Europy kontynentalnej. Po raz pierwszy zapis o dwupoziomowości zawarto w kodeksie handlowym z 1934 r.¹ Obowiązujący od 2001 r. nowy kodeks spółek handlowych² utrzymał ją w niezminionej postaci.

Dualistyczny system nadzoru zakłada, że spółka posiada trzy podstawowe organy: walne zgromadzenie akcjonariuszy (lub inaczej zgromadzenie wspólników), radę nadzorczą i zarząd. Rada nadzorcza musi zostać powołana w każdej spółce akcyjnej oraz w spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością o kapitale zakładowym ponad 500 000 PLN oraz liczbie wspólników przekraczającej dwadzieścia pięć osób.

Analogicznie jak w większości krajów Europy kontynentalnej polskie prawo spółek zobowiązuje radę nadzorczą do reprezentowania interesów spółki, nie akcjonariuszy. Jednocześnie członkowie rady wybierani są przez walne zgromadzenie akcjonariuszy. W praktyce zatem nie można zapobiec reprezentowaniu przez radę interesów akcjonariuszy, zwłaszcza dominujących.

6. Regulacje rynku kapitałowego

24 października 2005 r. weszły w życie trzy ustawy dotyczące rynku kapitałowego w Polsce:

¹ Ustawa z 27 czerwca 1934 r. - Kodeks handlowy, Dz. U. 1934, nr 57, poz. 502 późn. zm.

² Ustawa z 15 września 2000 r. - Kodeks spółek handlowych, Dz. U. 2000, nr 94, poz. 1037 z późn. zm.

- ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych³,
- ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi⁴,
- ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym⁵.

Powyższe akty prawne stworzyły nowe ramy rynku kapitałowego, dostosowując polskie regulacje do dyrektyw unijnych i perspektywy stworzenia jednolitego rynku europejskiego. Przepisy te wprowadziły nowe możliwości dla inwestorów i emitentów. Umożliwiają powstawanie alternatywnych systemów obrotu i zawieranie transakcji bezpośrednich⁶.

W 2007 r. obrót na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) odbywa się na rynku podstawowym i równoległym. Spółki zainteresowane rynkiem podstawowym muszą spełnić wiele restrykcyjnych wymogów, w tym dotyczący minimalnej wartości emisji akcji równej 1 mln EUR. W obrębie rynku podstawowego funkcjonuje segment Plus obejmujący akcje spółek o dużej kapitalizacji i płynności obrotu, które przyjęły na siebie większe wymagania w zakresie przejrzystości i komunikacji z inwestorami. Spółki notowane na rynku równoległym muszą spełnić minimalne wymagania - o braku ograniczeń zbywalności akcji oraz nie toczeniu się wobec spółki postępowania likwidacyjnego lub upadłościowego. Spółki stosujące się do zwiększonych wymagań przejrzystości i komunikacji z inwestorami wchodzą w skład segmentu Prim⁷.

7. Mechanizmy kształtowania społecznej odpowiedzialności menedżerów wobec akcjonariuszy w Polsce

Nadzór korporacyjny w Polsce, podobnie jak w większości krajów Europy kontynentalnej, charakteryzuje się dominacją wewnętrznych mechanizmów nadzoru. Powodem takiej sytuacji jest obecność inwestorów większościowych w strukturze własności spółek giełdowych. W wyniku prywatyzacji większość spółek pozyskała inwestora strategicznego, który ma silną motywację do kontrolowania sytuacji spółki. Ponadto rynki kapitałowe nie znajdują się na poziomie rozwoju, który umożliwiłby efektywny nadzór korporacyjny. Polski ład korporacyjny jest zatem zorientowany na insiderów. Rodzi to inne niż w krajach anglosaskich zagrożenia. Corporate governance w Polsce koncentruje się na konieczności zapewnienia ochrony inwestorom mniejszościowym.

³ Dz. U. 2005, nr 184, poz. 1539 z późn. zm.

⁴ Dz. U. 2005, nr 183, poz. 1538 z późn. zm.

⁵ Dz. U. 2005, nr 183, poz. 1537 z późn. zm.

⁶ Gielda Papierów Wartościowych w Warszawie, [http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=ogieldzie&k=58&i=/regulacje/ustawa \(15.02.2007\)](http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=ogieldzie&k=58&i=/regulacje/ustawa%20(15.02.2007)).

⁷ Gielda Papierów Wartościowych w Warszawie, [http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=ogieldzE&k=62&i=/rynki/schemat \(15.02.2007\)](http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=ogieldzE&k=62&i=/rynki/schemat%20(15.02.2007)).

Kodeks spółek handlowych normuje, iż rada nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności (art. 382). Jednocześnie rada nie ma prawa wydawać poleceń zarządowi dotyczących bieżących spraw spółki. Kodeks przydziela zatem radzie funkcje kontrolne i nadzorcze, a zarządowi operacyjne. Oddzielenie funkcji kontrolnych od zarządczych wskazuje, że ustawodawca projektował polskie rozwiązanie z myślą o spółkach z rozproszonym akcjonariatem. Mamy zatem do czynienia z formą pośrednią pomiędzy modelem kontynentalnym (istnienie rady nadzorczej), a systemem anglosaskim (rozproszona struktura własności i kontroli) [Zalega, 2003, s. 186].

Skład rady wybierany jest przez walne zgromadzenia akcjonariuszy, natomiast wyboru menedżerów dokonuje rada. Członkowie rady nadzorczej oraz zarządu mają obowiązek ujawniania udziału w transakcjach związanych z interesami spółki, nawet jeśli nie jest ona bezpośrednio zaangażowana w taką transakcję.

Rada nadzorcza ma za zadanie ograniczać samowolę zarządu, w związku z tym stanowi istotny mechanizm nadzoru korporacyjnego w Polsce. Pełni rolę ogniwa łączącego właścicieli z kierowniczymi funkcjami sprawowanymi przez zarząd. Członkowie rady nadzorczej nie reprezentują interesów poszczególnych akcjonariuszy, lecz ich zadaniem jest podejmowanie decyzji kierując się interesem spółki [Domański, 2000, s. 28].

W praktyce coraz częściej mamy do czynienia z różnymi odstępstwami od ustawowego podziału kompetencji pomiędzy organami spółki. Występuje tendencja do przejmowania przez zarząd kompetencji kontrolnych i towarzyszącego temu zjawisku przekazywania funkcji wykonawczych pracownikom spoza zarządu (jako prokurentom), odpowiedzialnym za konkretne fragmenty działalności operacyjnej. Rada nadzorcza z kolei zachowuje jedynie minimalny, ustawowy zakres praw i obowiązków, tracąc na znaczeniu kosztem członków zarządu. W konsekwencji zarząd coraz bardziej przypomina obecną w systemie angloamerykańskim radę dyrektorów [Furtek, 2000, s. 27].

Występowanie powyższych trendów powoduje, że w Polsce pod względem sposobu podejmowania decyzji wyróżnić można dwa typy kierownictwa spółką: scentralizowany i zdecentralizowany. Z pierwszym typem mamy najczęściej do czynienia w spółkach z dominującym inwestorem strategicznym. Taktuje on radę nadzorczą jako organ doradczy, z którym konsultuje się przed podjęciem ostatecznej decyzji. Większość strategicznych decyzji zapada podczas walnego zgromadzenia, a zadaniem rady jest opiniowanie propozycji zarządu, ocena jego koncepcji strategii rozwoju podmiotu gospodarczego.

W spółkach o rozproszonym akcjonariacie występuje model zdecentralizowany decyzyjnie. W tego typu spółkach walne zgromadzenie pozostawia w kompetencji rady część funkcji wykonawczych (dotyczy to takich obowiązków jak powoływanie i odwoływanie zarządu, podejmowanie decyzji w sprawie projektów inwestycyj-

nych przedsiębiorstwa). Na radzie nadzorczej spoczywa znacznie większa odpowiedzialność niż w wyżej omówionym modelu.

Nie można wykluczać, iż w niedalekiej przyszłości spółki będą mogły wybierać pomiędzy systemem dualistycznym (zarząd i rada nadzorcza) a monistycznym (jeden organ zarządzająco-nadzorujący) modelem nadzoru korporacyjnego [Siemiątkowski, 2005, s. 148]. Takie zalecenie odnośnie zasad funkcjonowania spółki europejskiej sformułowała Komisja Unii Europejskiej w Planie Działań dla Prawa Spółek. Jeżeli ustawodawca uchwali ustawę o spółce europejskiej, wprowadzając do polskiego prawa monistyczny model nadzoru, konieczna będzie nowelizacja kodeksu spółek handlowych.

8. Koncentracja władzy a ryzyko nadużywania władzy przez menedżerów

W polskich spółkach publicznych występuje skoncentrowana struktura własności. V. Lskavyan i M. Spatareanu przeprowadzili badania związku pomiędzy koncentracją własności, sprawnością rynku kontroli korporacji a efektywnością spółek, przeprowadzone na próbie przedsiębiorstw polskich, czeskich i brytyjskich. Uzyskane przez nich rezultaty wskazują na brak zależności pomiędzy stopniem koncentracji własności w spółkach a osiąganymi przez nie wynikami. Analizowane spółki brytyjskie i czeskie uzyskały znacznie lepsze wyniki niż spółki polskie. Tymczasem Polska i Czechy charakteryzują się zbliżonym stopniem koncentracji własności oraz poziomem rozwoju rynku kontroli spółek [Lskavyan, Spatareanu, 2006, s. 103]. Skoncentrowana struktura własności i kontroli wiąże się z odmiennymi zagrożeniami w aspekcie corporate governance niż w krajach modelu anglosaskiego. Ryzyko nadużywania władzy przez menedżerów wydaje się mniej realne z powodu silnej pozycji właściciela większościowego, na ogół dobrze zorientowanego i zmotywowanego do nadzorowania działań zarządzających. Z drugiej strony, dominujący akcjonariusz może dążyć do przeformowania własnych interesów kosztem pozostałych akcjonariuszy.

9. Łamanie zasad etyki biznesowej w polskich spółkach publicznych

W latach 1995-2002 naruszanie praw akcjonariuszy polskich spółek publicznych zdarzało się relatywnie często. Do najczęściej stosowanych przypadków łamania zasad etyki biznesowej można zaliczyć [Stroiński, 2006, s. 90]:

- zwoływanie walnego zgromadzenia w długie weekendy i święta lub w miejscowościach odległych od siedziby spółki;
 - umieszczanie istotnych kwestii pod wieloznacznym hasłem „sprawy różne”, omawianym na ogół pod koniec posiedzenia (w nadziei, że oponujący akcjonariusz opuści już salę);
- rozstrzygnięcie przez przewodniczącego (popieranego przez dominującego akcjonariusza) kwestii podlegających jurysdykcji sądowej;

- obsadzanie stanowisk ze względu na pozycję polityczną, bez względu na kompetencje.

Łamanie zasad etyki biznesowej dopuszczali się nie tylko akcjonariusze dominujący, ale również mniejszościowi, którzy wykorzystywali słabości rynku w celu realizacji doraźnych interesów [Radwan, 2003, s. 21].

10. Geneza uchwalenia norm dotyczących nadzoru korporacyjnego w Polsce

Problematyka nadzoru korporacyjnego poruszana była przez polskich ekonomistów i prawników jeszcze przed transformacją ustrojową. Natomiast inicjatywa budowania polskich zasad dobrych praktyk w spółkach akcyjnych pojawiła się dopiero w ostatnich trzech latach ubiegłego stulecia. Na przełomie 1998 i 1999 r. oficjalnie poddano dyskusji możliwy charakter i zakres polskich zasad. Publiczna debata na temat rodzimych modeli nadzoru właścicielskiego odbyła się w styczniu 1999 r. podczas I Forum Corporate Governance.

Bezpośrednią przyczyną podjęcia dyskusji ukierunkowanej na poprawę standardów nadzoru właścicielskiego był pogarszający się z roku na rok klimat inwestycyjny wokół Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Szczególne braki dostreżalne były w dziedzinie ochrony akcjonariuszy mniejszościowych. Zbiegło się to z prowadzonymi w całej Europie debatami dotyczącymi corporate governance, które zapowiadały nadejście zmian w obszarze relacji pomiędzy poszczególnymi uczestnikami spółki akcyjnej.

Jesienią 1999 r. zostały podjęte pierwsze próby skodyfikowania zasad dobrej praktyki. Inicjatorem tych działań był Instytut Rozwoju Biznesu, a w realizację zaangażowały się Komisja Papierów Wartościowych i Giełd (KPWiG) i GPW. Odrębną próbę stworzenia kodeksu dobrej praktyki podjęto w 2001 r., tym razem z inicjatywy Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku (IBnGR) [Karasek, Wacławik, 2002, s.24].

Oba ośrodki przedstawiły projekty kodeksu dobrej praktyki⁸. IBnGR stworzył „Zasady nadzoru korporacyjnego”. Natomiast w Warszawie w maju 2001 r. został powołany Komitet Dobrych Praktyk. Komitet pod przewodnictwem prof. dr hab. G. Domańskiego, przy współpracy GPW i KPWiG, opracował dokument „Dobre praktyki w spółkach publicznych w 2002”, w skład którego wchodziły: dobre praktyki Walnych Zgromadzeń; dobre praktyki Rad Nadzorczych; dobre praktyki Zarządu oraz dobre praktyki w zakresie relacji z osobami i instytucjami zewnętrznymi.

Ten drugi dokument został przyjęty przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. W świetle uchwały Zarządu Giełdy z 4 września 2002 r. dotyczącej przyjęcia zasad ładu korporacyjnego, spółki akcyjne emitujące akcje, obligacje za-

⁸ Teksty kodeksów dostępne są na stronach internetowych Polskiego Forum Corporate Governance: www.pfcg.org.pl (12.03.2007) - „Kodeks Gdański”, a także Forum Corporate Governance: www.gpw.com.pl (12.03.2007) - „Kodeks Warszawski”.

mienne i obligacje z prawem pierwszeństwa dopuszczone do obrotu giełdowego zobowiązane są do dostarczenia giełdzie i opublikowania oświadczenia, czy dana spółka stosuje się do dobrych praktyk. W razie nieprzestrzegania niektórych lub wszystkich zaleceń corporate governance, spółka musi podać przyczyny takiego stanu rzeczy. Reguła *comply or explain* została powtórzona w artykule 29 regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych⁹.

Analizowane zasady nadzoru korporacyjnego wprowadzone w Polsce charakteryzują się dobrowolnością przestrzegania i stanowią tzw. miękkie prawo, co jest rozwiązaniem typowym dla państw europejskich. Normy te stanowią zatem zbiór wskazówek i wytycznych, lecz każda spółka publiczna ma obowiązek poinformowania o przestrzeganiu lub nie owych zasad [Kochanek, 2003, s. 12].

Wokół opracowania dwóch, niejako konkurencyjnych kodeksów dobrych praktyk, wytworzyła się w Polsce atmosfera ostrej polemiki. Tymczasem każdy z kodeksów został przygotowany w duchu innego, komplementarnego podejścia do corporate governance. Kodeks Gdański charakteryzuje się większym poziomem ogólności niż „Dobre praktyki w spółkach publicznych w 2002”, które formułują szczegółowe zalecenia. W porównaniu z innymi kodeksami europejskimi, „Kodeks Warszawski” ma szerszy krąg adresatów - poszczególne części skierowane są do konkretnych organów spółki [Stroiński, 2006, s. 90]. Ponadto w niektórych krajach istnieje kilka kodeksów, dzięki czemu spółki mają wybór do którego z nich chcą się stosować¹⁰. Wydaje się, że spółki powinny mieć możliwość wyboru. Powstaje jednak pytanie, jak wpłynęłoby to na przejrzystość rynku.

Oświadczenia o stosowaniu dobrych praktyk polskie spółki publiczne miały złożyć do 1 lipca 2003 r. Spośród 205 notowanych wówczas na GPW spółek nie wszystkie złożyły oświadczenia wskazujące na przestrzeganie każdej z zasad. Znalazły się również takie przedsiębiorstwa (18 spółek), które w ogóle nie przesłały oświadczeń.

Tabela 1
Liczba spółek deklarujących przestrzeganie zasad nadzoru korporacyjnego
(stan na 31.12.2004)

Spółki ogółem	Liczba spółek	Procentowo
		229
Spółki, które złożyły oświadczenie	229	100,0
Spółki, które nie przestrzegają żadnej z zasad	9	3,9
Spółki deklarujące przestrzeganie wszystkich zasad (oprócz zasady nr 20)	90	39,3
Spółki wypełniające zasady dotyczące wynagradzania osób zarządzających (zasada nr 38)	212	92,6
Spółki stosujące zasadę o przejrzystości informacji o wynagrodzeniach (zasada nr 39)	211	92,1

Źródło: [Urbanek, 2006, s. 180]

⁹ Regulamin GPW w Warszawie SA wprowadzony uchwałą Rady Giełdy nr 1/1110/2006.

¹⁰ *Komentarze do Gdańskiego kodeksu nadzoru korporacyjnego*, Polskie Forum Corporate Governance, http://www.pfcg.org.pl/files/75/227/117_kodgda_koment.pdf (15.02.2007), s. 5.

Do 31 grudnia 2004 r. wszystkie zobowiązane do tego spółki przekazały giełdzie swoje oświadczenia. Tablica 1. prezentuje liczby spółek deklarujących przestrzeganie określonych zasad. Z 229 spółek giełdowych, dziewięć nie wypełniało żadnego z zaleceń. Wszystkie zasady z wyjątkiem zasady nr 20 (dotyczącej powoływania niezależnych członków do rady nadzorczej tak, aby stanowili oni przynajmniej połowę ogólnej liczby jej członków) przestrzegało 90 spółek. Surowość tej zasady (aż połowa członków niezależnych) doprowadziła do sytuacji, w której wiele spółek nie mogąc jej sprostać w ogóle nie wprowadziła instytucji niezależnych członków.

Jako główne przyczyny braku oświadczeń podmioty te wymieniły [Spółki, 2003, s. 2]: złą jakość samych zasad (zbyt niejasne, nieprecyzyjne); przekonanie, że zasadami etyki biznesowej kierują się na co dzień i nie ma potrzeby zmian w tym względzie; znajdowanie się spółki w trudnej sytuacji, która nie pozwala na zajmowanie się dodatkowymi sprawami oraz zmiany we władzach spółki i potrzebę czasu na zajęcie się kwestią zasad dobrych praktyk [Urbanek, 2006, s. 179].

Po zapoznaniu się zakresem przestrzegania zasad środowisko skupione wokół Komitetu Dobrych Praktyk uznało za niezbędne udoskonalenie zasad dobrych praktyk, tak aby spełniały one jak najlepiej wyznaczoną im rolę. Jest to konieczne tym bardziej, że przestrzeganie zasad nadzoru korporacyjnego jest aktualnie (2007 r.) warunkiem wejścia do segmentu Plus na rynku podstawowym.

11. „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005” jako aktualna baza dla wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu

Po szerokich konsultacjach środowiskowych opracowano w 2004 r. „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005”. Wprowadzone zmiany i modyfikacje wcześniejszych zasad uwzględniają zebrane doświadczenia praktyczne, jak również sugestie uczestników rynku oraz rekomendacje Komisji Europejskiej w tym zakresie. Nowy akt zawiera pięć Zasad ogólnych i 48 Zasad szczegółowych. Dokument stanowi zbiór zasad kierowanych zarówno do organów spółek oraz członków tych organów, jak i do większościowych i mniejszościowych akcjonariuszy¹¹. Statystykę oświadczeń polskich spółek publicznych dotyczących przestrzegania ładu korporacyjnego w roku 2006 przedstawia tabela 2.

Poza nieznacznymi zmianami doprecyzowującymi wcześniejsze zapisy, zmodyfikowano kontrowersyjne zalecenie nr 20, dotyczące niezależności przynajmniej połowy członków rady nadzorczej spółki. W aktualnie obowiązującej wersji wyłączono z tego obowiązku spółki, w których jeden z właścicieli posiada ponad 50% akcji¹².

¹¹ Por. *Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005*, Komitet Dobrych Praktyk, Forum-Corporate Governance, Warszawa 2004.

¹² „*Dobre praktyki (...) 2002*” a „*Dobre praktyki (...) 2005*” - *zestawienie zmian*, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, <http://www.gpw.com.pl/zrodla/gpw/pdf/zmiany.pdf> (15.02.2007).

Tabela 2

Statystyka oświadczeń dotyczących przestrzegania ładu korporacyjnego w Polsce (stan na 31.08.2006 r.)

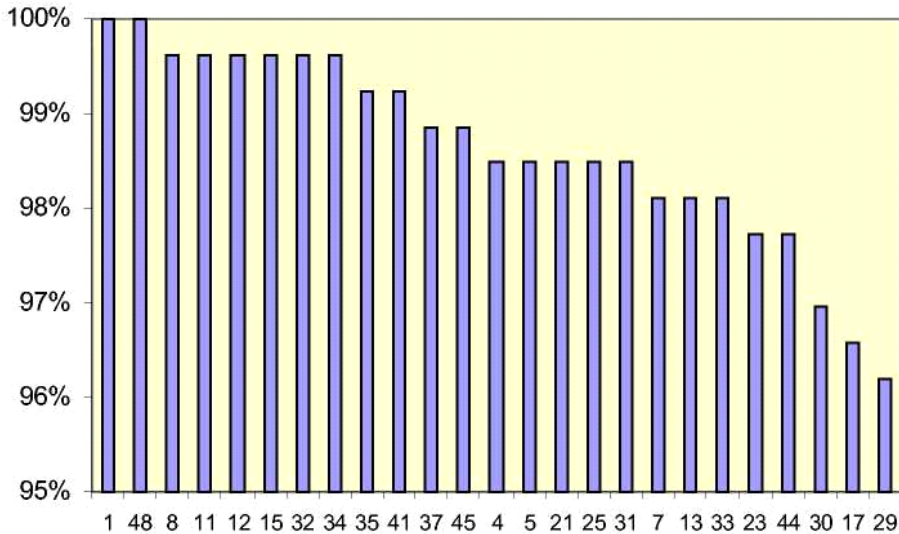
Razem spółek	268
Liczba spółek, które nie przysłały oświadczeń	0
Liczba spółek, które nie przestrzegają na razie żadnej z Zasad	5
Liczba spółek deklarujących wypełnianie Zasady nr 20	75
Liczba spółek, które wypełniają co najmniej jedną z Zasad	263

Źródło: *Gielda Papierów Wartościowych w Warszawie*, www.gpw.com.pl (02.04.2007).

Zasada nr 20 spotkała się wcześniej z krytyką ze strony środowiska rynkowego. Trafnie zarzucano, iż wymóg obecności niezależnych członków w tak wysokiej proporcji ostatecznie spowalnia proces wzmacniania standardów ładu korporacyjnego. Spółki rezygnują z realizacji tego zalecenia i nie wprowadzają niezależnych członków do rady w ogóle [Dzierżanowski, Przybyłowski, Tamowicz, 2004, s. 38]. Ponadto, zapis o połowie niezależnych członków typowy jest dla krajów anglosaskich, ze spółkami o rozproszonej własności. Tymczasem polskie spółki w większości charakteryzują się skoncentrowaną własnością, a często są to przedsiębiorstwa rodzinne. W spółkach o rozproszonym akcjonariacie właściciele próbują bowiem wywierać naciski na radę nadzorczą. Inwestor dominujący wykorzystuje swoją pozycję oddziałując zarówno na radę nadzorczą, jak i na zarząd spółki. Dzięki temu mechanizmowi jego interesy realizowane są z większą skutecznością niż pozostałych właścicieli.

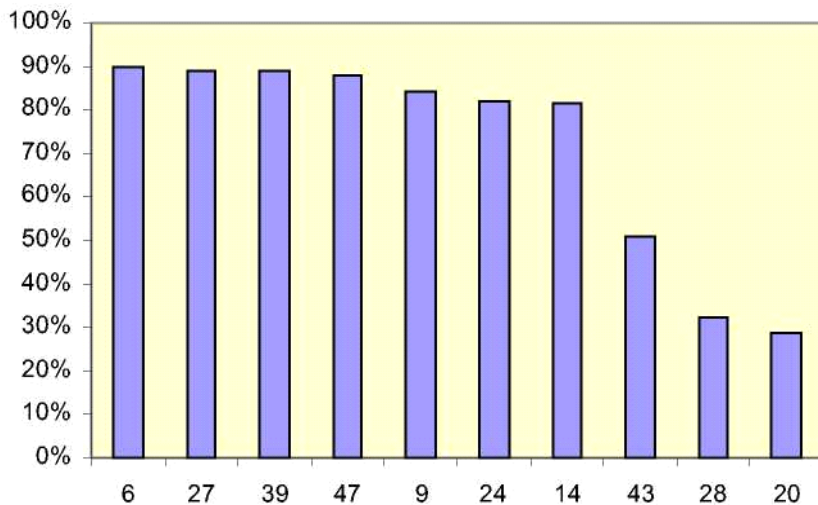
W aktualnie obowiązującej wersji Dobrych Praktyk nałożono także większe wymogi ujawniania informacji o wynagrodzeniu kluczowych osób w spółce. Zasada nr 27 rekomenduje podanie do publicznej wiadomości oprócz łącznej wysokości wynagrodzeń wszystkich członków rady nadzorczej (jak było to zalecane w 2002 r.), również indywidualne zarobki, z rozbiciem na poszczególne składniki. Zmieniony w stosunku do poprzedniej wersji jest również zapis o powoływaniu przez radę nadzorczą komitetów do spraw audytu i wynagradzania. W kodeksach innych państw zaleca się dodatkowo tworzenie komitetu do spraw nominacji, odpowiedzialnego za dobór kluczowych kadr. W przeszłości kwestionowano skuteczność i sens istnienia komitetów nominacji, zatem twórcy polskiego kodeksu przychyliłi się do głosów krytyki nie uwzględniając tego komitetu w rekomendacjach [Popławski, 2003, s. 37]. Polski kodeks ogranicza wymóg obecności niezależnych członków jedynie do komitetu audytu (powinno ich być co najmniej dwóch).

Rysunek 1 prezentuje najczęściej wypełniane przez spółki dobre praktyki (w procentach z 263 spółek, które deklarowały przestrzeganie dobrych praktyk). Wszystkie spółki oświadczyły, że przestrzegają zasadę nr 1 (o dogodnym dla jak najszerszego kręgu akcjonariuszy czasie i miejscu walnego zgromadzenia) oraz zasadę nr 48



Rys. 1. Najpowszechniej przestrzegane przez spółki publiczne zasady (stan na 31.08.2006)

Źródło: Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=spolki_gieldowe&k=64&i=/corporate/statystyka&n=6 (02.04.2007).



Rys. 2. Najrzadziej przestrzegane przez spółki zasady (stan na 31.08.2006)

Źródło: Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, http://www.gpw.com.pl/gpw.asp?cel=spolki_gieldowe&k=64&i=/corporate/statystyka&n=6 (02.04.2007).

(o przekazaniu do publicznej wiadomości w raporcie rocznym oświadczenia o stosowaniu się do dobrych praktyk). Prawie wszystkie spółki wypełniają następujące zalecenia kodeksu:

- nr 8 - przewodniczący walnego zgromadzenia przykłada wszelkich starań, by przeciwdziałać nadużyciu uprawnień przez uczestników zgromadzenia;
- nr 11 - zarząd udziela informacji walnemu zgromadzeniu zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa;
- nr 12 - przerwy zarządzane w obradach walnego zgromadzenia nie mogą mieć na celu utrudnienia egzekwowania praw przez akcjonariuszy;
- nr 15 - zgłaszającym sprzeciwi wobec uchwały walnego zgromadzenia umożliwia się jego krótkie uzasadnienie;
- nr 32 - zarząd przedkłada strategię spółki radzie i odpowiada za jej realizację.

Najrzadziej wypełniane zalecenia kodeksu prezentuje Rysunek 2. Dane zostały podane w procentach spółek, które deklarowały przestrzeganie kodeksu. Najmniej spółek oświadczyło, że przestrzega wspomnianą już dobrą praktykę nr 20, dotyczącą powoływania w skład rady nadzorczej członków niezależnych, którzy powinni stanowić przynajmniej jej połowę. Zaledwie co trzecia spółka publiczna przestrzega zasadę nr 28, która zobowiązuje podmiot do powołania co najmniej dwóch komitetów (audytu i wynagrodzenia) oraz powołania w skład komitetu audytu przynajmniej dwóch członków niezależnych i co najmniej jednego z kwalifikacjami i doświadczeniem w obszarze audytu i finansów. Niemal połowa spółek nie wypełnia zapisu nr 43, dotyczącego procedury wyboru audytora przez organy spółki. Komitet audytu powinien przedstawić swoją opinię radzie nadzorczej, która podejmuje ostateczną decyzję. Alternatywnie decyzja może zapaść na walnym zgromadzeniu na podstawie rekomendacji rady nadzorczej, zawierającej opinię komitetu audytu.

12. Metody oceny stosowania zasad etyki biznesowej w spółkach publicznych

12.1. Metodologia Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku

Na rynkach kapitałowych konieczne jest funkcjonowanie kontrolnych mechanizmów prawnych i ekonomicznych dla skutecznego egzekwowania przestrzegania zasad etyki. Pomiar stopnia przestrzegania zasad umożliwia porównanie różnych krajów w zakresie nadzoru korporacyjnego, a pośrednio sprzyja budowaniu wartości przedsiębiorstwa. Nadawanie rangi w zakresie ładu korporacyjnego odgrywa ważną rolę przy prowadzeniu międzynarodowych porównań prawnej ochrony akcjonariuszy.

Dlatego też IBnGR przygotował w listopadzie 2001 r. pierwszą wersję ratingu spółek giełdowych. Rating ten miał na celu ocenę relacji pomiędzy akcjonariuszami i władzami spółek oraz ocenę dostępności informacji o spółce publicznej. Analizowany rating dostarczał inwestorom informacje o poziomie rozwiązań w zakresie nadzoru korporacyjnego w polskich spółkach publicznych [Tamowicz, Dzierżanow-

ski, Lepczyński, 2001, s. 7]. Dzięki ratingowi nadzoru korporacyjnego spółki mogą zauważyć, na jakie obszary inwestorzy zwracają największą uwagę.

Pierwsza wersja ratingu wypracowanego przez IBnGR opierała się na siedmiu indeksach cząstkowych (w których skład wchodziło 21 zmiennych niezależnych), opisujących główne relacje wewnątrz podmiotu istotne dla efektywnego funkcjonowania nadzoru korporacyjnego. Obszary, które zostały poddane ocenie odnosiły się do składu i funkcjonowania rady nadzorczej, kontroli transakcji z podmiotami zależnymi i powiązanych z radą nadzorczą; powoływania zarządu; funkcjonowania walnych zgromadzeń akcjonariuszy, a także przejrzystości informacyjnej korporacji.

Ważną rolę przy ocenie odgrywało zdefiniowanie w statucie spółki wymogu powoływania do rady nadzorczej członków niezależnych oraz zapewnienie równych uprawnień dla wszystkich akcjonariuszy przy wyborze członków władz spółki. Ostateczna ocena punktowa wynikała ze zsumowania wartości zmiennych niezależnych, którego dokonano w oparciu o wagi przydzielone poszczególnym indeksom. Skala została następnie podzielona na klasy, którym nadano oznaczenia A, A-, B+, B, B-, C+, C, gdzie ocena A oznacza najlepsze przestrzeganie zasad.

W 2001 r. ratingiem zostało objętych blisko sto spółek giełdowych, przy czym większość z nich uzyskała oceny skoncentrowane wokół niższych kategorii. Podmioty te zapewniały zatem zaledwie minimalny poziom ochrony akcjonariuszy gwarantowany przez prawo. Wiele spółek posiadało akcjonariusza, który dysponował znacznym pakietem akcji, a na jego podstawie miał niemal wyłączną kontrolę w spółce, co nie sprzyja zwiększeniu dostępu do finansowania w formie nowej emisji akcji.

W 2003 r. dokonano modyfikacji ratingu. Został on skonstruowany w oparciu o analizę statutów, regulaminów rad nadzorczych i walnych zgromadzeń oraz zawartości stron internetowych spółek, a także oświadczenia spółek o przestrzeganiu Zasad Dobrych Praktyk GPW. Ocena rozwiązań dotyczących nadzoru korporacyjnego bazowała na metodzie opracowanej w 2001 r., jednak zwiększona została liczba zmiennych. Miało to również umożliwić bardziej precyzyjne określenie najważniejszych obszarów wewnątrz spółek. W 2003 r. wykorzystano około 60 zmiennych podzielonych na dziewięć indeksów. Badaniem objęto mniejszą liczbę spółek niż w 2001 r. (50 największych pod względem kapitalizacji).

Spśród spółek objętych analizą w obu ratingach znaczna część poprawiła swoją ocenę. Nastąpiła poprawa relacji wewnątrz podmiotów, a spółki wprowadziły bardziej zaawansowane i godne naśladowania rozwiązania.

12.2. Metodologia Polskiego Instytutu Dyrektorów

Także Polski Instytut Dyrektorów opracował w 2003 r. ranking corporate governance polskich spółek. Podjęto decyzję o zastosowaniu metody eksperckiej przy przeprowadzaniu analizy korporacji. Oznacza to, iż najważniejszym, ostatecznym narzędziem oceny są opinie ekspertów. Metoda ekspercka jest szczególnie ważna w sytuacjach, gdy ocenie mają być poddane wartości niemierzalne, które trudno

wyrazić przy pomocy liczb. To właśnie eksperci stanowią główną wartość w procesie budowania metodologii, a następnie oceny spółek [Lis, 2003, s. 2].

Ranking został opracowany przez zespół doświadczonych praktyków zajmujących się zawodowo lokowaniem pieniędzy w spółkach lub nadzorowaniem tego procesu. Specjaliści wchodzący w skład Instytutu deklarowali szczególne przywiązanie do wartości dotyczących dobrych praktyk ładu korporacyjnego w spółkach publicznych. Ekspert korzystali z metodologii oceny ładu korporacyjnego stosowanej przez *Standard&Poor's* [Lis, Kochanek, 2004, s. 38].

Instytut wyróżnił 12 kryteriów oceny, które podzielono na cztery obszary:

- struktura właścicielska;
- walne zgromadzenie i relacje między akcjonariuszami i innymi grupami interesów;
- przejrzystość finansowa i dostępność informacji;
- struktura rady nadzorczej i procesy w niej zachodzące.

Założono, że dla każdego kryterium spółka może uzyskać ocenę od „-5” do „5”. Ocena neutralna wynosi „0”. Oceny, jakie eksperci przydzielali poszczególnym kryteriom podlegały uśrednieniu.

Wyniki rankingu Polskiego Instytutu Dyrektorów wykazały, że czynniki takie jak: przejrzystość spółki, wypełnianie obowiązków informacyjnych i wiarygodność prognoz wpływają na wartość akcji w długim okresie.

Gdyby porównać wyniki analizowanego ratingu z klasyfikacją opracowaną przez IBnGR, okazuje się, że nie wszystkie spółki zajmują w obu rankingach podobne pozycje. Świadczy to o rozbieżności między dokumentacją a zaufaniem inwestorów i realizacją przyjętych zasad. Niezbędne jest obserwowanie wyników ratingów w kolejnych latach, aby zauważyć czy spółki dostosowują się do nowych zaleceń i rekomendacji oraz czy wprowadzają zmiany w ocenianych negatywnie obszarach z zakresu nadzoru korporacyjnego.

Oceny uzyskane przez spółki publiczne w pierwszych rankingach nadzoru korporacyjnego w Polsce koncentrowały się w wokół niższych ocen ratingowych. Jednak w latach 2004–2006 uwidoczniły się procesy dostosowawcze i wyzwania spółek podejmowane w celu zdobycia zaufania inwestorów. Ponieważ jest to dopiero początek rangowania ładu korporacyjnego w polskich spółkach, bardzo istotne będą wyniki kolejnych klasyfikacji.

13. Perspektywy rozwoju Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

7 stycznia 2004 r. Ministerstwo Finansów opublikowało strategię rozwoju polskiego rynku kapitałowego pod tytułem „Agenda Warsaw City 2010”¹³. Strategia przewiduje, że do 2010 r. nastąpi zwiększenie rozmiarów rynku kapitałowego

¹³ *Strategia rozwoju rynku kapitałowego, Agenda Warsaw City 2010, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2004.*

w Polsce, wzrost efektywności rynku kapitałowego oraz zostanie zapewnione bezpieczeństwo i ochrona inwestorów [Janicka, 2004, s. 29].

„Agenda Warsaw City 2010” odnosi się także do kierunków rozwoju rynku europejskiego. Podkreślono ważną rolę działań o charakterze legislacyjnym w znoszeniu barier dzielących kraje Europy. Szansą dla Polski jest bowiem prowadzenie polityki regulacyjnej zorientowanej na utworzenie bezpiecznego dla inwestorów rynku kapitałowego o przejrzystych standardach. Najbardziej korzystne byłoby takie dostosowanie regulacji, które pozwoli na utworzenie w Polsce rynku kapitałowego o niewysokich wymogach, przy zapewnieniu bezpieczeństwa opartego na silnych instytucjach nadzoru.

Perspektywa rozwoju zasad dobrych praktyk wśród polskich spółek publicznych wygląda optymistycznie. Spółki są gotowe stosować coraz bardziej przemyślane i zaawansowane rozwiązania, a wiele z nich już w 2004 r. zdecydowało się na wprowadzenie instytucji niezależnych członków rady nadzorczej. Zwiększa się również zakres informacji, które są udostępniane na stronach internetowych przedsiębiorstw. Zapowiada to dalsze przemiany polskiego systemu nadzoru korporacyjnego.

W 2005 r. GPW przygotowała dokument: „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie” wyznaczający standardy postępowania i działania spółek giełdowych wobec wszystkich interesariuszy polskiego rynku kapitałowego. Dokument powstał z inspiracji Zarządu Giełdy, we współpracy i dzięki wysiłkowi wielu instytucji publicznych, prywatnych, organizacji środowiska rynku giełdowego oraz osobistości związanych profesjonalnie z rynkiem finansowym.

W pierwszym kwartale 2007 r. tekst został przekazany do konsultacji publicznej. Można zatem stwierdzić, że założenia zasad Dobrych Praktyk, które miałyby obowiązywać od 2007 lub 2008 roku, wpisują się w trzyletni cykl doskonalenia „Kodeksu Dobrych Praktyk”. Poprzez zmiany i modyfikacje regulacji z lat 2002 i 2005, przy uwzględnieniu doświadczeń oraz sugestii ze strony uczestników rynku powstanie najnowsza wersja zbioru zasad.

Zakończenie

Rynki kapitałowe podlegają procesowi ciągłego rozwoju. Konieczne jest podejmowanie regularnych działań i wprowadzanie zmian w celu harmonizacji rynku kapitałowego danego kraju z pozostałymi obszarami gospodarki rynkowej, a także w celu dostosowań do założeń organizacji ponadnarodowych.

Podwyższenie standardów zarządzania i nadzoru oraz wprowadzenie solidnego i starannie skonstruowanego systemu dobrych praktyk oznacza również podniesienie efektywności przedsiębiorstw, a więc poprawę ich konkurencyjności i ograniczenie nadużyć. Z efektywnym systemem nadzoru korporacyjnego wiąże się również

wyższa wycena spółek publicznych. System ten jest przejawem wdrożenia zasad społecznej odpowiedzialności biznesu i zasad etyki w zarządzaniu przedsiębiorstwami.

Otwartą kwestią pozostaje kierunek rozwoju zasad dobrych praktyk w Europie i stopień ujednolicenia regulacji w tym zakresie w krajach członkowskich Unii Europejskiej. Ważnym wydarzeniem w tym zakresie było powołanie do życia w październiku 2004 r. przez Komisję Europejską Europejskiego Forum Corporate Governance, którego pierwsze posiedzenie odbyło się 20 stycznia 2005 r. Głównymi celami Forum były: dokonywanie przeglądu standardów nadzoru korporacyjnego w poszczególnych krajach, wspieranie procesu upowszechniania dobrych praktyk, a także doradzanie Komisji Europejskiej w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu.

Działania podejmowane w ramach Strategii Lizbońskiej przez organy Unii Europejskiej w zakresie dobrych praktyk w postaci wydawania dyrektyw, rekomendacji i zaleceń mają zatem istotny wpływ na dalszy rozwój europejskiego rynku kapitałowego i procesy integracyjne, jakie w jego obrębie zachodzą. Niezmiernie ważny jest proces integracji polskiego rynku kapitałowego z rynkiem unijnym. Szansą dla Polski jest prowadzenie polityki regulacyjnej zorientowanej na utworzenie bezpiecznego dla inwestorów rynku o przejrzystych standardach. Polityka ta implementowała by dyrektywy Unii Europejskiej do prawa krajowego.

Bibliografia

- Antkiewicz S., *Polityka dywidend w spółkach publicznych*, „Nasz Rynek Kapitałowy” nr 8, 2003
- Cwynar A., Cwynar W., *Zarządzanie wartością spółki kapitałowej. Negocjacje. Systemy. Narzędzia*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 2002
- Domański G., *Rada nadzorcza spółki akcyjnej w nowym prawie o spółkach (czy nowy model corporate governance?)*, Materiały Konferencyjne „Corporate Governance - Praktyczne konsekwencje nowego prawa w spółkach”, Instytut Rozwoju Biznesu, Serock 2000
- Dzierżanowski M., Przybyłowski M., Tamowicz P., *Dobre praktyki do przeglądu!*, „Gazeta Bankowa” nr 41, 2004
- Furtek M., *Walne zgromadzenie w nowym prawie o spółkach. Przygotowanie i efektywne prowadzenie obrad Walnego Zgromadzenia*, Materiały Konferencyjne „Corporate Governance - Praktyczne konsekwencje nowego prawa w spółkach”, Instytut Rozwoju Biznesu, Serock 2000
- Janicka M., *Strategia rozwoju rynku kapitałowego?*, „Nasz Rynek Kapitałowy” nr 3, 2004
- Jeżak J., *Rola Rady Nadzorczej w procesie podnoszenia wartości spółki*, [w:] *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa a alokacja kapitału*, red. J. Bieliński, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2004
- Karasek I., Waclawik A., *Polski kodeks corporate governance - mechanizmy wdrażania*, „Przegląd Prawa Handlowego” nr 7, 2002
- Kochanek T., *Rola Sądu Rynku Kapitałowego*, „Przegląd Prawa Handlowego” nr 7, 2003
- Lis K. A., *Ocena ładu korporacyjnego spółek Polskiego Instytutu Dyrektorów. Ranking inwestorów*, Kapitał Inwestorów Instytucjonalnych Polskiego Instytutu Dyrektorów, Warszawa 2003

- Lis K. A., Kochanek T., *Ranking Corporate Governance polskich spółek Polskiego Instytutu Dyrektorów*, „Nasz Rynek Kapitałowy” nr 2, 2004
- Nogalski B., Rybicki J. M., *Kultura nadzoru korporacyjnego*, „Przegląd Organizacji” nr 9, 2001
- Pioch J., *Corporate Governance w teorii i praktyce*, [w:] *Zarządzanie finansami. Cele. Organizacja. Narzędzia*, Uniwersytet Szczeciński, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 2001
- Popławski M., *Komitety (bez nominacji)*, „Gazeta Bankowa” nr 25, 2003
- Postrach K., *Rynek kontroli nad przedsiębiorstwami w systemie nadzoru korporacyjnego*, [w:] *Tarczyński W., Rynek kapitałowy. Skuteczne inwestowanie*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2000
- Radwan A., *Szantaż korporacyjny i sposoby jego ograniczania de lege i de lege ferenda*, „Przegląd Prawa Handlowego” nr 11, 2003
- Shleifer A., Vishny R. W., *A Suwey of Corporate Governance*, „The Journal of Finance” nr 2, 1997
- Siemiątkowski T., *Monistyczny model ładu korporacyjnego w spółce europejskiej jako alternatywny system zarządzania i nadzoru w korporacji*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” nr 57, 2005
- Spółki - ład korporacyjny. Oświadczenia złożone*, „Emitencik” Biuletyn Informacyjny Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych” nr 7, 2003
- Stroiński R., *Zasady dobrych praktyk w spółkach publicznych notowanych na GPW w Warszawie SA - wybrane zagadnienia na tle prawnoporównawczym* [w:] *Europejskie prawo spółek. Corporate Governance*, red. Cejmer M., Napierała J., Sójka T., Wolters Kluwer, Kraków 2006
- Tamowicz P., Dzierżanowski M., Lepczyński B., *Rating nadzoru korporacyjnego w polskich spółkach giełdowych*, „Rzeczpospolita” nr 274, 2001
- Tamowicz P., Dzierżanowski M., Szomburg J., *Nadzór korporacyjny w centrum uwagi. Powstaje Polskie Forum Corporate Governance*, „Rzeczpospolita” nr 91, 2001
- Urbanek P., *Wynagrodzenia zarządu w spółkach kapitałowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006
- Wróbel P., *„Wrogię przejęcia” w teorii i praktyce gospodarczej*, [w:] *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa a alokacja kapitału*, red. Bieliński J, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2004
- Zalega K., *Systemy corporate governance a efektywność zarządzania spółką kapitałową*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003

Streszczenie

Dobre praktyki spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie jako przejaw wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu

Problematyka dobrych praktyk w spółkach kapitałowych jest przedmiotem dyskusji polskich ekonomistów i prawników. Rozwiązania przyjęte w tej kwestii na polskim rynku charakteryzują się dobrowolnością przestrzegania i nawiązują do rozwiązań anglosaskich. „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005” to standardy *corporate governance* w spółce akcyjnej, będącej spółką publiczną. Dokument stanowi zbiór szczegółowych zasad zachowania, kierowanych zarówno do organów

spółek oraz członków tych organów, jak i do większościowych i mniejszościowych akcjonariuszy. Każda spółka publiczna ma obowiązek poinformowania o przestrzeganiu lub nie owych zasad.

Pomiar stopnia przestrzegania zasad umożliwia porównanie różnych krajów w zakresie nadzoru korporacyjnego, a pośrednio sprzyja budowaniu wartości przedsiębiorstwa.

„Agenda Warsaw City 2010” przewiduje, że do 2010 r. nastąpi wzrost efektywności rynku kapitałowego oraz zostanie zapewnione bezpieczeństwo i ochrona inwestorów. Dlatego też zasady dobrych praktyk podlegają ciągłej ewolucji. Duże nadzieje wiąże się z przygotowanym przez GPW dokumentem „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie”.

Summary

Corporate governance in the companies in The Warsaw Stock Exchange

Corporate governance issues are also discussed by Polish economist and lawyers. Polish solutions of that matter refer to English ones. "Good practises in public companies 2005" are corporate governance standards in joint-stocks companies, which are state-owned. The document contains a collection of principal behaviours, which refer to activities taken by shareholders and members of the board. Each public company is obliged to inform whether it obeys the rules. The chance to measure that fact makes it possible to compare different countries and indirectly it is conducive to build enterprises values.

"Warsaw City 2010 Agenda" foresees that until year 2010 there will be noticed increasing of the capital market efficiency as well as there will be ensured investors' security and protection.

PRZEMYSŁAW KULAWCZUK

Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny;
Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym

MIECZYSLAW BĄK, PAULINA BEDNARZ, ANNA SZCZEŚNIAK

Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym

TEODOR KULAWCZUK,

Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania

ANALIZA KORZYŚCI EKONOMICZNYCH ZE STOSOWANIA ZASAD SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU (CSR)¹ W POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTWACH

1. Wprowadzenie i opis metodologii (Przemysław Kulawczuk)

1.1. Wprowadzenie

Korzyści z aplikacji zasad CSR są jedną z najważniejszych podstaw wykorzystania ich w praktyce operacyjnej przedsiębiorstw. W literaturze przedmiotu podaje się wiele przykładów, w jakim stopniu przedsiębiorstwa mogą skorzystać na wprowadzeniu zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak podaje brytyjska sieć CSR (CSR Network), zajmująca się promocją społecznej odpowiedzialności biznesu, do najważniejszych korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu zaliczyć można: zwiększone zyski, lepszy dostęp do kapitału, ograniczenie kosztów operacyjnych, wzmocnienie marki firmy i reputacji, wzrost sprzedaży i lojalności klientów, powiększenie wydajności i jakości pracy, zwiększoną możliwość przyciągania i utrzymania pracowników, zmniejszenie potrzeby zarządzania formalnego, ograniczenie ryzyka oraz skuteczne konkurowanie z konkurentami (*The top ten benefits...*)

¹ W pracy będzie stosowany międzynarodowy skrót oznaczający społeczną odpowiedzialność biznesu - CSR jako angielski skrót Corporate Social Responsibility. Opracowanie powstało w ramach projektu EQUAL „Zatrudnienie Fair Play - Program promocji kultury przedsiębiorczości i etyki rynku pracy”, współfinansowanego przez Komisję Europejską. Odpowiedzialność za zawartość niniejszego opracowania ponoszą wyłącznie jego autorzy, Komisja Europejska nie odpowiada za konsekwencje ewentualnego wykorzystania informacji zawartych w niniejszej publikacji.

Tego typu lista może być jeszcze znacznie poszerzana o dalsze korzyści ilościowe i jakościowe. Raport UNIDO (P. Raynard, M. Forstater, 2002) wskazuje na to, że CSR jest „pragmatyczną odpowiedzią na presję wywierane przez konsumentów i społeczeństwa” i stwierdza, że CSR może przynosić „korzyści dla małych przedsiębiorstw związane z lepszym dostosowaniem się do potrzeb klientów, kooperacją z korporacjami międzynarodowymi polepszeniem wydajności i powiększeniem zdolności w zakresie zdobywania wiedzy i innowacji” (P. Raynard, M. Forstater, 2002, s. IX). Raport ten stwierdza jednakże, że korzyści z wdrażania zasad CSR w małych przedsiębiorstwach są znacznie mniejsze niż w firmach dużych, zwłaszcza w korporacjach międzynarodowych, ponieważ małe firmy mają większe problemy z operowaniem metodologiami i standardami CSR, nie posiadają rozpoznawalnych marek, które silnie mogłyby zwiększyć swoją reputację wśród klientów, wreszcie mają mniej czasu na współpracę z organizacjami pozarządowymi, lokalnymi społecznościami i agendami rządowymi, czyli jednostkami, które najbardziej korzystają z CSR (P. Raynard, M. Forstater, 2002, s. 50). Z raportu UNIDO wynika jednoznacznie, że nie wszystkie podmioty rynkowe w równym stopniu mogą korzystać z ekonomicznych korzyści związanych ze stosowaniem CSR.

Institute of Business Ethics z Londynu, na podstawie prób liczących 41 i 86 przedsiębiorstw wykazał (S. Webley, E. More, 2003), że przedsiębiorstwa stosujące zasady etyki biznesu osiągają wyższe stopy zwrotu, wydajność pracy oraz tworzą relatywnie większe wartości dodane niż pozostałe przedsiębiorstwa brytyjskie. Badania, przeprowadzone za lata 1998-2001, wykazały między innymi, że rentowność sprzedaży przedsiębiorstw stosujących zasady etyki biznesu w Wielkiej Brytanii była o 18% większa niż przedsiębiorstw nie tego typu zasad (S. Webley, E. More, 2003, Appendix 5).

C. Verschoor z DePaul University dokonał porównania wyników uzyskanych w rankingu „Business Week” na 100 najbardziej prospołecznych firm, z podobną grupą wyselekcjonowaną spośród 500 firm wchodzących w skład indeksu giełdowego S&P w USA. Wykazał on, że przedsiębiorstwa działające prospołecznie osiągają lepsze wyniki niż pozostałe (C.C. Verschoor, 2003).

Zależności pomiędzy spełnianiem wymagań formalnych wymaganych przez prawo a stosowaniem etyki biznesu zostały potwierdzone w badaniu Ernst and Young przeprowadzonym w listopadzie 2005 roku (*Corpomte...*, 2005). Jak wykazuje badanie etyka biznesu wpływa na spełnianie wymagań formalnych nie jako element polityki wymuszonej przez zarząd ale jako element zbudowanej kultury organizacyjnej (C.C. Verschoor, 2006).

Jak wykazały badania przeprowadzone przez UN ESCAP w zakresie upowszechniania się zasad CSR w Azji południowo-Wschodniej, głównymi czynnikami napędowymi zmian w zakresie upowszechnienia się CSR były wymagania narzucane przez wielkich nabywców instytucjonalnych, którzy wymuszali na lokalnych firmach lepsze traktowanie pracowników poprzez zapewnienie ustawowych minimalnych wynagro-

dzeń czy też przestrzeganie praw człowieka np. w zakresie zatrudniania kobiet czy dzieci (*Maximizing...*, 2005). W tym regionie czynnikiem pomiaru korzyści z CSR była więc poprawa w zakresie elementarnych kwestii egzystencji ludzi.

Szybki rozwój praktycznych koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu doprowadził do wypracowania sformułowania koncepcji inwestowania w społecznie odpowiedzialny biznes. Okresowo ukazują się raporty pokazujące zakres wzrostu wartości i wskaźników ekonomicznych firm opartych na zasadach etycznych. Pokazują one, że inwestowanie w przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR jest wysoce opłacalne. Jeden z tego typu raportów wskazał, że kapitalizacja firm giełdowych deklarujących stosowanie zasad CSR w 2001 roku wynosiła 336 mld euro (*Investing...*, 2003). W nomenklaturze finansowej stosowane jest sformułowanie „zarządzanie ryzykiem społecznym i środowiskowym” (*social and environmental risk management*), w skład którego zalicza się wydatki na CSR. Na pytanie, czy zarządzanie ryzykiem społecznym i środowiskowym wpływa na długookresowa wartość rynkową firmy 79% ankietowanych menadżerów funduszy inwestycyjnych odpowiedziało, że tak i to w pozytywny sposób (*Investing...*, 2003, s.3).

Badania Uniwersytetu Harvarda z 2000 roku obejmujące okres 11 lat (cytowane za: <http://209.85.129.104/>) wykazały, że przedsiębiorstwa zorientowane na szerokie grono interesariuszy charakteryzowały się czterokrotnie wyższą stopą wzrostu niż przedsiębiorstwa zorientowane tylko na akcjonariuszy oraz dziewięciokrotnie wyższą stopą wzrostu zatrudnienia.

Zagadnieniu pomiaru pośrednich i bezpośrednich efektów zastosowania zasad CSR został poświęcony raport opracowany w ramach Global Reporting Initiative (*Reporting...*, 2005). Wyszczególnia on sześć grup beneficjentów i operuje dwunastoma wskaźnikami, takimi między innymi jak: wartość sprzedaży, koszty, liczba rynków, wynagrodzenia, dywidendy, zyski zatrzymane, zapłacone podatki, dotacje charytatywne. Raport określa częstotliwość wykorzystania poszczególnych wskaźników do pomiaru skutków stosowania CSR na grupie 33 przedsiębiorstw i zawiera zalecenia w sprawie zmian z zestawie wskaźników (*Reporting...*, 2005, s. 9-11).

Pomimo istnienia w literaturze badań potwierdzających istnienie zależności pomiędzy stosowaniem etyki biznesu czy zasad CSR a osiągnięciem wyników ekonomicznych (nie są one zbyt liczne), zdecydowana ich większość opiera się na porównaniu dwóch grup: deklarującej stosowanie zasad etyki biznesu (CSR) i nie deklarującej stosowania tego typu zasad. Czasami w skład grupy deklarującej stosowanie zasad CSR wchodzi przedsiębiorstwa, które traktują te zasady nie jako element kultury organizacyjnej, czy systemu zarządzania, ale wyłącznie jako element public relations.

Znacznie lepszym rozwiązaniem jest dokonanie porównania przedsiębiorstw, które zostały zweryfikowane lub certyfikowane jako stosujące zasady CSR przez niezależnych audytorów. Ponieważ do tej pory nie funkcjonują jednolite zasady

certyfikacji i standaryzacji CSR, uzyskane wyniki mogą różnić się zasadniczo zarówno pomiędzy krajami jak i w zależności od zastosowanej metody certyfikacji.

Przedstawione poniżej badanie obejmuje z jednej strony przedsiębiorstwa, które w 2005 roku przeszły certyfikację w ramach Programu „Przedsiębiorstwo Fair Play” (zwanego dalej programem) afiliowanego przy Krajowej Izbie Gospodarczej (KIG) w Warszawie, a prowadzonego przez Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, który jest fundacją KIG.

Zasadniczym celem programu jest (*Regulamin programu...*, 2006):

- Promocja etyki w działalności gospodarczej, rozumianej jako zespół norm rzetelnego postępowania we wzajemnych relacjach przedsiębiorców z klientami, kontrahentami, pracownikami, współnikami oraz społecznością lokalną, władzą lokalną i państwową, działań zgodnych z obowiązującym prawem i powszechnie przyjętymi normami społecznymi;
- Wspieranie rozwoju firm poprzez promowanie przedsiębiorstw działających zgodnie z prawem i zasadami etyki, promowanie finalistów programu na rynkach krajowych i zagranicznych;
- Poprawianie wizerunku przedsiębiorstw polskich, poprzez promowanie w środkach masowego przekazu firm, które rzetelnie, zgodnie z zasadami etyki, prowadzą działalność gospodarczą;
- Zachęcanie wszystkich firm w Polsce do zachowań etycznych i wprowadzania stosownych zmian w wewnętrznej organizacji pracy oraz podjęcia szkoleń w tym zakresie.

Wśród korzyści z uczestnictwa w programie, jego autorzy wymienili między innymi: uzyskanie certyfikatu rzetelności; wzmocnienie wizerunku firmy, nobilitację i prestiż; rekomendowanie laureatów władzom regionalnym, lokalnym, samorządowi gospodarczemu; nawiązanie nowych, korzystnych kontaktów handlowych; większe zaufanie ze strony kontrahentów, uzyskanie lepszych warunków współpracy; większe zaufanie ze strony klientów, lepsze stosunki z Urzędem Skarbowym (co jest chyba polską specyfiką), weryfikację stosunków w firmie przez jej zarząd oraz integrację pracowników (strona internetowa programu: <http://209.85.129.104/>). Wszystkie wymienione korzyści posiadają charakter „miękki” i nie określają, w jakim zakresie certyfikacja w ramach programu przyczynia się do osiągnięcia konkretnych korzyści dla przedsiębiorstw ani w jakim stopniu wpływa na osiągnięcie ich celów w zakresie zarządzania.

O ile w ramach analizowanego programu nie określano ilościowych wskaźników określających bezpośrednio korzyści dla przedsiębiorstw, o tyle w jego ramach funkcjonowały bardzo ściśle kryteria certyfikacji CSR, oparte w większości na wskaźnikach ilościowych i jakościowych. W ramach programu badano: relacje z konkurencją, stosunki z klientami i dostawcami, sposób załatwiania reklamacji, skarg i wniosków, terminowość wywiązywania się ze zobowiązań wobec kontrahentów, terminowość regulowania należności wobec skarbu państwa, Stosunki z pracownikami panujące

w firmie (warunki BHP, świadczenia socjalne, podnoszenie kwalifikacji pracowników itp.), wrażliwość społeczną (działalność charytatywną i na rzecz społeczności lokalnej), traktowanie środowiska naturalnego (*Regulamin programu...*, 2006). W ramach certyfikacji dokonywano pomiaru kilkudziesięciu wskaźników ilościowych i jakościowych. W efekcie uczestnicy programu uzyskiwali certyfikat potwierdzający spełnianie zasad CSR i etyki biznesu w oparciu o opracowaną szczegółową dokumentację.

W oparciu o dotychczasowe obserwacje można stwierdzić, iż w ramach programu istniał pewien dysonans pomiędzy precyzyjnym zakresem certyfikacji CSR i etyki biznesu a mało precyzyjnym określeniem korzyści z tego programu dla różnych grup interesariuszy. Pomimo tego mankamentu, w latach 2004-2006 w programie corocznie uczestniczyło ponad 600 przedsiębiorstw, czyniąc z niego największy program promocji etyki biznesu i zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce.

Przedstawione poniżej badanie jest pierwszą w Polsce próbą oszacowania korzyści ekonomicznych ze stosowania zasad CSR i etyki biznesu wobec przedsiębiorstw, które nie tylko deklarują stosowanie tych zasad ale były w stanie udowodnić, że rzeczywiście je spełniają. Odróżnia to prezentowane badanie od części badań zagranicznych, które opierały się na danych deklarowanych lub na znamionach zewnętrznych (np. posiadaniu kodeksów etyki, czy też złożeniu publicznej deklaracji przestrzegania zasad CSR itp.). Jak pokazuje polska specyfika wiele dużych, posiadających kodeksy etyczne i deklarujących stosowanie zasad CSR przedsiębiorstw, nigdy nie zostałyby certyfikowane jako „Przedsiębiorstwo Fair Play” ponieważ na przykład uwikłane są w spory sądowe z obcego powództwa (np. pracownicze), czy też nie zawsze płacą terminowo kontrahentom. Te kwestie z reguły pomijane są w certyfikacjach CSR.

1.2. Metodologia

1.2.1. Ogólna hipoteza badawcza

Założono, że przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR osiągają korzyści z tytułu stosowania tych zasad. Zasady CSR prawdopodobnie przyczyniają się do polepszenia jakości zarządzania przedsiębiorstwem, a to z kolei przekłada się na lepsze wyniki ekonomiczne. Możliwa jest też zależność odwrotna, że to lepsze wyniki ekonomiczne przyczyniają się do większego zainteresowania firm CSR, czyli że to lepsze wyniki ekonomiczne skłaniają do stosowania CSR. Dlatego wygodniej jest przyjąć, że istnieje współzależność pomiędzy osiąganiem lepszych wyników ekonomicznych i stosowaniem zasad CSR. Jest to wzajemnie napędzający się proces podnoszenia efektywności gospodarowania przedsiębiorstwami i zwiększania stosowania zasad CSR.

Tak więc główna teza badania brzmi:

Istnieje współzależność pomiędzy osiąganiem lepszych wyników ekonomicznych przez przedsiębiorstwa i stosowaniem zasad społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w polskich przedsiębiorstwach. Przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR osiągają lepsze wyniki ekonomiczne.

1.2.2. Ogólny zarys zastosowanej metodologii

W ramach badania zastosowano *analizę porównawczą wybranych wskaźników finansowych* pomiędzy 150 przedsiębiorstwami należącymi do grupy stosującej zasady CSR, która uzyskała potwierdzenie stosowania tych zasad w ramach programu „Przedsiębiorstwo Fair Play”, zwanej dalej grupą CSR, a grupą kontrolną nie stosującą tych zasad, skonstruowaną przy pomocy danych GUS, zwaną dalej grupą GUS.

Następnie dla obu grup dla wyodrębnionych wskaźników, obrazujących korzyści z CSR, wyliczono wartości średnie (wariant 1) oraz wartości średnie po odjęciu po 5 wartości skrajnych z góry i dołu (wariant 2) oraz wartości średnie po odjęciu 10 wyników skrajnych z góry i dołu (wariant 3). Wartości części wskaźników wyliczono przyjmując dane dla grupy kontrolnej GUS za 100.

Pomimo istnienia wielu dobrych metod doboru grupy porównawczej do badań quasi eksperymentalnych w oparciu szeroko opisanych w literaturze (J. Baker, 2000; M. Ravallion, bez daty, M Ravallion 2006) na przykład Propensity Score Metod (P. Rosenbaum, D. Rubin, 1983), ze względu na specyfikę dostępu do danych w Polsce, niezbędna była konieczność opracowania własnej metodologii utworzenia grupy porównawczej (kontrolnej). Metoda ta jest szczegółowo omówiona poniżej.

1.2.3. Źródła danych

Zebrano sprawozdania finansowe SP, składane przez przedsiębiorstwa do GUS, zawierające dane w zakresie bilansu i rachunku wyników od 150 przedsiębiorstw stosujących zasady etyki biznesu, które zostały certyfikowane w ramach programu „Przedsiębiorstwo Fair Play” (grupa CSR). Równocześnie zebrano dane średnie z grup porównawczych² z GUS obejmujących firmy o liczbie pracowników +/- 50% w stosunku do liczby pracowników z konkretnych jednostek z grupy CSR (grupa badana). Pomimo faktu, iż autorzy badania zaproponowali GUS-owi wyłączenie z grupy GUS danych dla przedsiębiorstw CSR, GUS odmówił, powołując się na wymogi ustawy o statystyce, i w efekcie autorzy dysponowali wynikami średnimi w ramach poszczególnych wskaźników dla grup kontrolnych, zanieczyszczonymi danymi przedsiębiorstw uczestniczących w programach CSR. Podstawowym zadaniem autorów było oczyszczenie danych grupy kontrolnej z zanieczyszczeń.

Dane finansowe dla obu grup zostały zgromadzone na podstawie sprawozdań SP2, obejmujących zasadnicze informacje dotyczące bilansu, rachunku wyników oraz danych uzupełniających, np. dotyczących inwestycji. Poniższa tabela obrazuje rodzaje analizowanych danych ze sprawozdań SP2.

² Podobne rozwiązanie proponuje również D. Rubin, (D. Rubin, 2000, s. 573-585).

Tabela 1

Rodzaje analizowanych danych ze sprawozdań SP2

Rodzaj danych z SP2	Rodzaj korzyści do oszacowania w relacji firm CSR do grupy kontrolnej lub wyników przeciętnych
KORZYŚCI DLA FIRM	
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi (w powiązaniu z liczbą pracowników i wartością majątku)	Przychód na 1 pracownika — wydajność pracy Przychód na jednostkę majątku - produktywność majątku
Zysk brutto	Zysk brutto na 1 pracownika — rentowność pracy Zysk brutto na jednostkę majątku — rentowność majątku Zysk brutto na jednostkę sprzedaży — rentowność sprzedaży
Koszty działalności operacyjnej	Relacja kosztów do przychodów ze sprzedaży (niższa) - kosztowność sprzedaży
Wynagrodzenia +ZUS	Wynagrodzenia +ZUS na jednostkę sprzedaży - obciążenie sprzedaży kosztami pracy (powinno być niższe niż przeciętne)
Wynagrodzenia + ZUS	Wynagrodzenia +ZUS na jednostkę majątku - obciążenie majątku kosztami pracy (jw.)
Majątek trwały firmy (aktywa trwałe)	Wartość księgowa firmy w przeliczeniu na 1 pracownika (powinna być wyższa niż przeciętnie ponieważ majątek szybciej się zwiększa w wyniku inwestycji)
Nakłady inwestycyjne	Wartość przyrostu inwestycji netto na przedsiębiorstwo
KORZYŚCI DLA PRACOWNIKÓW	
Wynagrodzenia	Poziom wynagrodzeń na 1 pracownika
Majątek trwały/liczba pracowników	Techniczne uzbrojenie pracy
Składki na ZUS	Poziom składek na ubezpieczenie społeczne na 1 pracownika
Nakłady inwestycyjne	Inwestycje w przeliczeniu na 1 pracownika
KORZYŚCI DLA SPOŁECZEŃSTWA	
Wynagrodzenia	Dodatkowa konsumpcja i oszczędności
Rzeczowe aktywa trwałe (różnica)	Różnica w wartości rzeczowych środków trwałych na początku i końcu okresu to nakłady inwestycyjne w środki trwałe pomniejszone o amortyzację środków trwałych - albo po prostu przyrost środków trwałych
Podatek dochodowy	Wartość wpływów podatkowych PIT lub CIT
Kwota podatku VAT podlegająca wpłacie do budżetu	Wartość wpływów podatkowych VAT
Składki z tytułu ubezpieczeń społecznych	Wpływy z tytułu ZUS
Liczba pracujących w osobach	Dodatkowe zatrudnienie

Źródło: Opracowanie własne.

1.2.4. Oczyszczenie danych grupy kontrolnej z danych przedsiębiorstw należących do grupy CSR

GUS dostarczył dane policzone w stosunku do wszystkich jednostek znajdujących się w danym segmencie bez wyłączenia danych jednostki z grupy CSR. GUS podał wyniki średnie w przeliczeniu na 1 badane przedsiębiorstwo bez podawania liczby tych przedsiębiorstw i żadnego systemu wag według którego można byłoby w przybliżeniu wyłączyć dane jednostki z grupy CSR.

Wyjściowy postulat niskiej liczebności segmentu grupy kontrolnej

Przyjęto, że liczebności segmentów porównawczych, dostarczonych przez GUS są niewielkie: liczą one najczęściej od kilku do kilkunastu jednostek. Minimalnie muszą one liczyć 3 przedsiębiorstwa (co określa ustawa o statystyce), maksymalnie zaś kilkanaście jednostek, np. 14 (co oznacza w praktyce 12 różnych możliwości liczby jednostek od 3 do 14 i jest to przyjęta przez autorów wielkość umowna). Oznacza to, że minimalna liczba jednostek w danym segmencie wynosi 3, ponieważ inaczej GUS nie dostarczyłby danych. Na 150 segmentów GUS odmówił dostarczenia danych w stosunku do 3 segmentów. Badania symulacyjne pokazały, że jeżeli w segmencie jest więcej jednostek niż kilkanaście (np. 14) i liczba ta dąży do nieskończoności to średnia faktyczna z grupy porównawczej będzie dążyła do średniej dostarczonej przez GUS (zawierającej zanieczyszczenie).

Przyjęto również, że liczba jednostek segmentu grupy porównawczej jest wartością nieznaną. Nie było zatem żadnych podstaw aby sądzić o dokładnej liczbie jednostek w segmencie. Z tego też względu przyjęto, że oczyszczone dane ekonomiczne są średnią z uzyskanych oszacowań dla poszczególnych liczb jednostek od 3 do 14. Przyjęto, że oczyszczone dane będą oparte na założeniu, że liczba jednostek w segmencie dostarczonym przez GUS zawiera się pomiędzy 3 a 14, prawdopodobieństwo wystąpienia każdej liczby jest takie samo, i w rezultacie oczyszczona wartość to wartość średnia ze średnich symulacyjnych, obliczonych dla 3, ..., 14 jednostek.

Średnie symulacyjne obliczono w następujący sposób:

$$X_{s\text{sym}N} = (X_{s\text{GUS}} * N - X_{s\text{CSR}}) / (N - 1) \quad (1)$$

gdzie:

$X_{s\text{sym}N}$ - średnia symulacyjna dla liczby $N = 3$, do 14
 $X_{s\text{GUS}}$ - średnia nieoczyszczona dostarczona przez GUS
 $X_{s\text{CSR}}$ - średnia empiryczna dla danej jednostki z grupy CSR
 N - liczba jednostek (od 3 do 14)

Przyjęto, że oczyszczona wartość średnia z grupy porównawczej GUS będzie równa:

$$X_{s\text{sym}} = (3 X_{s\text{sym}N}) / 12 \quad (2)$$

gdzie:

$X_{s\text{sym}}$ - średnia ze średnich symulacyjnych, obliczonych dla 3, ..., 15 jednostek.

Analizując dalej zagadnienie autorzy stwierdzili, że może się tak zdarzyć, że w segmencie nieoczyszczonym wartość CSR będzie bardzo wysoka i będą jej towarzyszyć bardzo niskie wartości pozostałych jednostek. Wówczas wartość dla jed-

nostki CSR będzie co najmniej kilkakrotnie wyższa od średniej symulacyjnej. W takim przypadku można było rozpatrzyć warunek hipotetyczny, że na średnią będzie składać się tylko wynik jednostki CSR a pozostałe osiągną zero. W tym przypadku można rozważyć przyrównanie wyrażenia (1) do zera). Czyli: $X_{srCSR} = (X_{srGUS} * N - X_{srCSR}) / (N-1) = 0$ pod warunkiem, że $N > 3$ Równanie to jest rozwiązywalne ze względu na N tylko wtedy gdy:

$$N = X_{srCSR} / X_{srGUS} \quad (3)$$

dla $N > 3$.

Oznacza to, że dla oszacowania minimalnej możliwej do wystąpienia w segmencie liczby jednostek należy podzielić wynik dla jednostki CSR przez średnią GUS (zbudowaną również z tego wyniku). Minimalną liczbą jednostek w segmencie będzie pierwsza napotkana liczba naturalna równa lub wyższa od wyniku ilorazu chyba, że jest to liczba niższa niż 3 - wówczas minimalną liczbą jednostek w segmencie będzie 3 (ze względu na ustawę o statystyce).

Tak więc jeżeli z ilorazu określonego w równaniu (3) otrzymano liczbę większą od 3 np. 4,81 to do wyliczenia potencjalnej liczebności segmentu brano 12 potencjalnych liczebności od 5 do 16 itd. Dla ustalenia minimalnej liczebności segmentu grupy porównawczej N, wskaźniki ze wzoru 3 obliczono dla takich zmiennych jak: przychody ze sprzedaży, zysk brutto, liczba pracowników, eksport, nakłady inwestycyjne, majątek trwały, aktywa, aktywa obrotowe, zobowiązania krótkookresowe, rozliczenia międzyokresowe krótkookresowe, składki na ubezpieczenia społeczne, podatki dochodowe, podatki VAT Jako minimalną liczebność N, przyjęto **największy otrzymany iloraz zaokrąglony w górę do liczby naturalnej**.

W ustawie o statystyce istnieje dodatkowe ograniczenie, mówiące o tym, że koncentracja danej jednostki nie może przekroczyć 70%. Jednak w praktyce GUS nie zastosował tego kryterium w stosunku do analizowanych wielkości i rozpatrywanie tego zagadnienia można było pominąć³.

W ten sposób oszacowano wartości średnie przedsiębiorstw grupy kontrolnej po oczyszczeniu ich z danych przedsiębiorstw stosujących zasady CSR, co zostało potwierdzone uzyskaniem certyfikatu „Przedsiębiorstwo Fair Play”.

³ Problem ten można rozwiązać w następujący sposób. Przyjmijmy hipotetycznie, że koncentracja jednostki CSR osiąga hipotetyczną wartość 70% sumy wartości w segmencie. Wówczas równanie (1) można zapisać w sposób następujący:

$$X_{srCSR} = (X_{srGUS} * N - X_{srCSR}) / (N-1) \quad (1)$$

Natomiast z warunków 2.8. $X_{srCSR} = 0,7$

$X_{srCSR} * N$, więc:

$$\begin{aligned} X_{srCSR} / (0,7 * N) &= (X_{srGUS} * N - X_{srCSR}) / (N-1) \\ X_{srCSR} * (N-1) &= (X_{srGUS} * N - X_{srCSR}) * 0,7 * N \\ X_{srCSR} * N - X_{srCSR} &= 0,7 * N * X_{srCSR} - X_{srCSR} * 0,7 * N \\ X_{srCSR} * N - X_{srCSR} &= 0,7 * N * X_{srCSR} - 0,7 * N * X_{srCSR} \\ X_{srCSR} * N &= 0 \end{aligned}$$

Tak więc na koniec pozostaje rozwiązanie równania drugiego stopnia co pozostawiamy do cieklivosti zainteresowanego czytelnika.

1.2.5. Modele korzyści z CSR i analizowane wskaźniki

Przyjęto, że stosowanie zasad CSR generuje korzyści dla przedsiębiorstw, pracowników i społeczeństwa.

1.2.5.1. Model korzyści z CSR dla firm

Potencjalne korzyści dla firmy:

- Większa integracja i zespolenie załogi wokół celów firmy D większa sprzedaż;
- Sprzyjający klimat pracy D większa sprzedaż;
- Szybsze osiągnięcie założonych celów firmy D większa sprzedaż;
- Wciągnięcie pracowników w proces zarządzania D zmniejszenie liczby błędów;
- Kreowanie odpowiedzialności pracowników D większa troska o koszty w firmie;
- Kreowanie innowacyjności pracowników D większa skłonność do inwestycji;
- Większa wydajność pracy (większy wzrost wydajności pracy) D większy zysk;
- Większa sprzedaż D większy zysk;
- Większy poziom zysku D lepsza wycena firmy;
- Większa elastyczność firmy w reakcji na zmiany rynkowe - większa sprzedaż;
- Większa dyspozycyjność pracowników D większa sprzedaż;
- Większy prestiż rynkowy i społeczny D większa sprzedaż.

Reasumując, z punktu widzenia korzyści dla firmy do zasadniczych potencjalnych końcowych efektów zaliczyć można: większą sprzedaż,

- większy zysk,
- większą skłonność do inwestycji,
- większą troskę o koszty,
- większą wycenę firmy,
- większą płynność bieżącą.

Mierniki efektywnościowe, które można wyliczyć w oparciu o SP2 obejmowały:

- Wartość przychodów ze sprzedaży na 1 pracownika (PS/L)
- Wartość zysku brutto na 1 pracownika (Z/L) Wartość zysku brutto na jednostkę sprzedaży (Z/PS)
- Wartość zysku brutto na jednostkę majątku trwałego (Z/MT)
- Wartość nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika (I/L)
- Wartość majątku trwałego na 1 pracownika (MT/L)
- Wartość księgowa firmy na 1 pracownika (A/L)
- Wskaźnik płynności bieżącej ($WPB = \frac{\text{Aktywa obrotowe}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rozliczenia międzyokresowe krótkoterminowe}}$).

1.2.5.2. Model korzyści dla pracowników

Potencjalne korzyści dla pracowników

- Większe wynagrodzenia D Wyższy poziom przeciętnego wynagrodzenia na 1 pracownika

- Większe bezpieczeństwo pracy
- Mniej wypadków przy pracy
- Większy rozwój i perspektywy zawodowe
- Większa pewność pracy
- Większa satysfakcja z pracy
- Mniejsza rotacja zatrudnienia
- Mniejsze wahania liczby zatrudnionych
- Większy poziom udogodnień socjalnych - wyższa wartość wydatków socjalnych na 1 pracownika
- Większa terminowość wynagrodzeń

Reasumując, z punktu widzenia potencjalnych korzyści dla pracowników do zasadnych korzyści zaliczyć prawdopodobnie można: wyższe wynagrodzenia, mniejsze wahania zatrudnienia oraz mniej wypadków przy pracy

Mierniki efektywnościowe, które można wyliczyć w oparciu o SP2 objęły:

- Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika (W/L)
- Wartość nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika (I/L)
- Wartość składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika (SS/L)
- Wskaźnik płynności bieżącej ($WPB = \frac{\text{Aktywa obrotowe}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rozliczenia międzyokresowe krótkoterminowe}}$)

1.2.5.3. Model korzyści z CSR dla społeczeństwa

Potencjalne korzyści dla społeczeństwa

- Większa konsumpcja z tytułu wyższych wynagrodzeń
- Większy poziom inwestycji z tytułu większej innowacyjności
- Większy poziom wzrostu społecznej wydajności pracy w gospodarce
- Wyższy poziom zebranych podatków i składek na ubezpieczenia społeczne
- Większe wpływy podatkowe i oszczędności budżetowe
- Mobilizacja środków na działalność charytatywną
- Zrealizowanie wielu celów charytatywnych i społecznych niemożliwych bez pomocy firm
- Lepszy klimat społeczny - ograniczenie liczby strajków
- Podniesienie produktywności
- Wzrost PKB wyższy niż przeciętny
- Podniesienie terminowości płacenia podatków

Reasumując, zasadnicze korzyści dla społeczeństwa to wzrost konsumpcji, inwestycji, PKB, wydajności pracy oraz ograniczenie liczby strajków

Mierniki efektywnościowe, które można było wyliczyć w oparciu o SP2 objęły:

- Wynagrodzenia na 1 pracownika (W/L) (aproksymanta konsumpcji)
- Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika (aproksymanta PKB) (PS/L)
- Kwota podatku VAT podlegająca wpłacie do budżetu na 1 pracownika (VT/L)
- Podatek dochodowy na 1 pracownika (IT/L)
- Wartość składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika (SS/L)
- Wartość nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika (I/L)

- Wskaźnik płynności bieżącej ($WPB = (Aktywa\ obrotowe) / (Zobowiązania\ krótkoterminowe +\ rozliczenia\ międzyokresowe\ krótkoterminowe)$).

2. Uzyskane wyniki badawcze w zakresie porównania wyników ekonomicznych grupy CSR i grupy kontrolnej z GUS (Teodor Kulawczuk, Przemysław Kulawczuk)

2.1. Podstawowe charakterystyki statystyczne obu grup (Teodor Kulawczuk, Przemysław Kulawczuk)

2.1.1. Prawidłowość doboru grupy porównawczej

Prawidłowość doboru grupy porównawczej można sprawdzić za pomocą analizy rozkładów zmiennych w wielkościach absolutnych⁴. W Tabelach przedstawionych poniżej zawarto podstawowe charakterystyki statystyczne obliczonych zmiennych dla obu grup. W pierwszej z tablic przedstawiono podstawowe charakterystyki statystyczne dla analizowanych wielkości absolutnych w dwóch analizowanych grupach.

W oparciu o dane przedstawione w pierwszej tablicy można poczynić następujące obserwacje:

- 1) Niezależność rozkładów. Zbadano czy rozkłady danej zmiennej dla grupy GUS i grupy CSR są całkowicie niezależne. Uzyskane wyniki kowariancji wskazują, że można odrzucić hipotezę o niezależności rozkładów zmiennych obu grup (w takim przypadku kowariancja musiałaby wynosić zero). Oznacza to, że można wstępnie odrzucić hipotezę o braku wspólnych zależności rozkładów zmiennych w wielkościach absolutnych w obu grupach. Istnieją wspólne zależności rozkładów obu grup: CSR i GUS w odniesieniu do wielkości absolutnych.
- 2) Korelacja rozkładów. Wyniki korelacji rozkładów obu grup w zakresie tych samych zmiennych wskazują, że istnieje pewna raz większa raz mniejsza korelacja obu rozkładów. Korelacja zbliżona do funkcyjnej istnieje tylko w odniesieniu do zmiennej L - liczba pracowników, która była podstawą doboru grupy porównawczej. Konsekwencją tego są wysokie wartości współczynników korelacji Pearsona dotyczące wynagrodzeń i wydatków na ubezpieczenia społeczne. Wartości tych współczynników w odniesieniu do pozostałych wskaźników są znacznie niższe. Kryterium doboru wykazało korelację zbliżoną do funkcyjnej przy zmiennej L, co było zamierzone, a pozostałe rozkłady w zakresie pozostałych zmiennych były znacznie mniej skorelowane.

⁴ Takich jak: przychody ze sprzedaży, liczba pracowników, zysk brutto, wartość majątku trwałego, nakłady inwestycyjne, aktywa, aktywa obrotowe, zobowiązania krótkoterminowe, wydatki na ubezpieczenia społeczne i świadczenia społeczne, wynagrodzenia brutto, wartość zapłaconego podatku dochodowego, wartość zapłaconego podatku VAT.

Tabela 2

Podstawowe charakterystyki statystyczne rozkładów badanych grup zmiennych w wielkościach absolutnych

Zmienna	Rodzaj charakterystyki statystycznej								
	Kowariancja rozkładów zmiennych dla grupy GUS i dla grupy CSR	Korelacja rozkładów zmiennych (Pearson)	Średnia zmiennych dla GUS	Odchylenie standardowe zmiennych dla GUS	Średnia zmiennych dla CSR	Odchylenie standardowe zmiennych dla CSR	Kurtoza dla rozkładu grupy GUS	Kurtoza dla rozkładu grupy CSR	Nachylenie rozkładu zmiennych grupy GUS względem rozkładu zmiennych grupy CSR
PS	1,02E+10	0,7436	64590	138198	52293	98832	22,31	34,53	1,04
L	103749,2	0,9973	175	295	211	351	32,63	32,05	0,84
Z	27182984	0,2598	3511	7963	3891	12774	30,19	93,11	0,17
MT	6,02E+09	0,8472	34214	105420	23843	66980	58,78	78,91	1,34
I	16658942	0,4468	4220	10176	3036	5325	45,22	17,50	0,59
A	9,27E+09	0,8398	51765	135854	38188	80712	51,07	55,98	1,42
AO	5,09E+08	0,6313	17550	35612	14676	22518	22,14	17,66	1,00
ZK	3,55E+08	0,6710	14004	27299	9709	19256	19,50	34,03	0,96
SS	7046055	0,9313	1312	2779	1542	2714	38,52	24,72	0,96
W	1,08E+08	0,9497	5258	10372	6440	10982	38,96	36,04	0,90
IT	1271769	0,7596	572	1484	611	1049	51,41	45,32	1,16
VT	16641932	0,5038	1832	5357	2323	5553	90,77	47,28	0,54

Źródło: Opracowanie własne. Objasnienia: PS - przychody ze sprzedaży, L - liczba pracowników, Z- zysk brutto, MT - wartość majątku trwałego, I - nakłady inwestycyjne, A - aktywa, AO - aktywa obrotowe, ZK - zobowiązania krótkoterminowe, SS- wydatki na ubezpieczenia społeczne i świadczenia społeczne, W - wynagrodzenia brutto, IT - wartość zapłaconego podatku dochodowego, VT - wartość zapłaconego podatku VAT.

- 3) Odchylenia standardowe. Odchylenia standardowe od średniej rozkładów w obu grupach (GUS i CSR) wskazują na bardzo duże zróżnicowanie obu grup. Średnio w grupie GUS wartość odchylenia standardowego przewyższa wartość średniej 2,43 razy a w grupie CSR 2,12 razy. Oznacza to, że średnie poziomy odchylenia standardowych były zbliżone. Grupa porównawcza jest dość podobna do grupy CSR pod względem wewnętrznego zróżnicowania w zakresie zmiennych w wielkościach absolutnych.
- 4) Kurtozy. Kurtozy obrazują wypikowanie (wysmukłość) rozkładu w górę w stosunku do rozkładu normalnego. Kurtozy dodatnie wskazują na wypikowanie w górę a ujemne w dół w stosunku do rozkładu normalnego. Oba rozkłady były wypikowane w górę w stosunku do rozkładu normalnego, przy czym średnia wartość kurtozy dla grupy GUS wyniosła 42,12, a dla grupy CSR 40,34. Rozkład dla grupy GUS był minimalnie bardziej wysmukły niż dla grupy CSR.
- 5) Nachylenie rozkładu GUS względem rozkładu CSR. „Nachylenie” pokazuje nachylenie wykresu regresji liniowej rozkładu GUS względem rozkładu CSR (y względem x). Nachylenie to współrzędna pionowa podzielona przez współ-

rzędną poziomą między dwoma dowolnymi punktami na linii, która określa wielkość zmiany wzdłuż linii regresji. Można przyjąć, że jeżeli nachylenie rozkładów jest zbliżone do 1, to wzrostowi zmiennej o 1 jednostkę w rozkładzie CSR odpowiada również wzrost tej zmiennej w rozkładzie GUS o 1 jednostkę. Wielkości większe od 1 wskazują na szybsze tempo wzrostu zmiennej w grupie GUS (y) a wielkości mniejsze od 1 na szybsze tempo wzrostu danej zmiennej w grupie CSR (x). W tym drugim przypadku szybsze tempo wzrostu zmiennej w rozkładzie CSR jest odwrotnością podanego w tablicy wskaźnika. Informacje te należy traktować jedynie kierunkowo, ponieważ nie zawsze muszą istnieć zależności liniowe pomiędzy dwoma rozkładami. Jeżeli jednak takie istniały, to w grupie CSR szybciej rosną takie zmienne jak: liczba pracowników, zysk (bardzo), inwestycje, zobowiązania krótkookresowe, wynagrodzenia, składki na ubezpieczenia społeczne oraz podatek VAT. Pozostałe zmienne rosną szybciej w grupie GUS, w tym co warto podkreślić, przychody ze sprzedaży. Aktywa obrotowe rosną w tym samym tempie w obu rozkładach.

- 6) Poza analizą cząstkową poszczególnych zmiennych (każdej z osobna), obejmującą zależności pomiędzy dwoma rozkładami dla danej analizowanej zmiennej, przeprowadzono analizę przekrojową obejmującą zagadnienia współzależności i jednorodności pomiędzy średnimi dwunastu analizowanych zmiennych w obu grupach (CSR i GUS). W analizie współzależności postawiono hipotezę zerową H_0 , mówiącą, że średnie wartości zmiennych z grupy CSR są niezależne od średnich wartości zmiennych z grupy GUS, przy hipotezie alternatywnej H_A , że są zależne. Zagadnienie to zbadano za pomocą testu D^2 i uzyskano wielkość empiryczną testu równą 54,543. Natomiast przy poziomie istotności $D=0,05$ oraz przy 11 stopniach swobody wartość teoretyczna $D^2 = 19,675$. Oznacza to, że hipotezę zerową o niezależności średnich zmiennych obu grup należy odrzucić na rzecz hipotezy alternatywnej mówiącej, że są one zależne. Oznacza to, że średnie wartości zmiennych zależą od tego do jakiej grupy (CSR czy GUS) należą.
- 7) Ponadto przeprowadzono test na jednorodność średnich zmiennych w obu grupach przedsiębiorstw. Postawiono hipotezę zerową H_0 , mówiącą, że średnie wartości zmiennych z grupy CSR są jednorodne z średnimi wartościami zmiennych z grupy GUS, przy hipotezie alternatywnej H_A , że są niejednorodne. Ponieważ obliczone empiryczne $D^2 = 1667,54$ jest większe od teoretycznego D^2 , przy poziomie istotności $D = 0,05$ oraz przy 11 stopniach równego 19,6759,675 to hipotezę zerową można odrzucić na rzecz hipotezy alternatywnej, mówiącej, że średnie wartości zmiennych są niejednorodne. Średnie wszystkich 12 wartości zmiennych w obu grupach są niejednorodne.

Uzyskane dane wskazują relatywnie duże podobieństwo obu grup w zakresie rozkładów zmiennej będącej podstawą doboru grupy porównawczej (liczba pracowników) oraz mniejsze lub większe różnice w zakresie pozostałych zmiennych. Pomimo tych różnic rozkłady zmiennych w obu grupach były w mniejszym lub większym stopniu skorelowane. Na podstawie tych danych można przyjąć, że dobór grupy porównawczej z GUS był poprawny. Ponadto, analiza przekrojowa wykazała, że średnie wartości zmiennych zależą od tego do jakiej grupy (CSR czy GUS) należą oraz, że są niejednorodne. Obserwacje te stanowiły obiecującą podstawę dalszej analizy.

2.1.2. Podobieństwa i różnice w rozkładach zmiennych obrazujących korzyści z CSR

W kolejnej tabelicy zamieszczono charakterystyki statystyczne obliczone dla obu grup dla rozkładów zmiennych obejmujących wskaźniki uwzględniane przy analizie korzyści ze stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu. Wskaźniki wykorzystane do opisu korzyści ze społecznej odpowiedzialności biznesu miały charakter względny pokazujący relację analizowanej zmiennej absolutnej do liczby pracowników, przychodów ze sprzedaży, wartości majątku trwałego. Zaprezentowano również wyniki dla wskaźnika płynności bieżącej (WBP).

Tabela 3

Podstawowe charakterystyki statystyczne rozkładów badanych grup dla zmiennych w wielkościach względnych obrazujących korzyści z CSR

Zmienna	Rodzaj charakterystyki statystycznej								
	Kowariancja rozkładów zmiennych dla grupy GUS i dla grupy CSR	Korelacja rozkładów (Pearson)	Średnia zmiennych dla GUS	Odchylenie standardowe zmiennych dla GUS	Średnia zmiennych dla CSR	Odchylenie standardowe zmiennych dla CSR	Kurtoza dla rozkładu grupy GUS	Kurtoza dla rozkładu grupy CSR	Nachylenie rozkładu grupy GUS względem rozkładu grupy CSR
PS/L	4563,898	0,1740	443,68	580,20	368,53	455,18	16,2	14,0	0,22
Z/L	-31,5741	-0,0108	24,01	36,05	29,32	81,63	28,4	103,4	0,00
Z/PS	10,80403	0,2767	5,97	5,77	6,78	6,81	75,9	2,1	0,23
Z/MT	-82,6703	-0,0114	24,34	18,31	92,39	401,27	0,4	121,2	0,00
I/L	1107,567	0,6096	21,54	26,62	22,07	68,64	32,1	120,5	0,24
MT/L	87664,22	0,5371	156,45	293,57	138,91	559,78	22,7	133,3	0,28
A/L	12362,97	0,1005	284,00	433,25	225,07	285,84	31,5	18,5	0,15
WPB	0,000158	0,0002	1,16	0,36	2,13	1,76	0,5	24,1	0,00
SS/L	2,207814	0,2226	6,21	2,59	7,48	3,86	3,4	20,1	0,15
VT/L	-2,92696	-0,0046	14,39	16,01	16,47	39,95	2,5	41,3	0,00
IT/L	-2,75698	-0,0715	3,66	5,91	4,45	6,57	31,7	9,0	-0,06
W/L	18,71729	0,0991	27,32	9,54	34,01	19,94	1,0	33,5	0,05
ST/L	10,83752	0,0113	24,26	21,17	28,40	45,43	3,6	32,0	0,01

Źródło: Opracowanie własne. Objaśnienia: PS/L - przychody ze sprzedaży na 1 pracownika, Z/L - zysk brutto na 1 pracownika, Z/PS - zysk brutto na jednostkę przychodów ze sprzedaży, Z/MT - zysk brutto na jednostkę majątku trwałego, I/L - nakłady inwestycyjne na 1 pracownika, MT/L - majątek trwały na 1 pracownika, A/L - aktywa na 1 pracownika, WBP- wskaźnik płynności bieżącej (relacja pomiędzy aktywami obrotowymi a sumą zobowiązań krótkoterminowych i rozliczeń międzyokresowych krótkookresowych), SS/L- składki na ubezpieczenia społeczne i świadczenia społeczne na 1 pracownika, VT/L- podatki VAT na 1 pracownika, IT/L - podatki dochodowe na 1 pracownika, W/L- wynagrodzenie na 1 pracownika, ST/L - suma podatków i składek na ubezpieczenia społeczne i świadczenia społeczne.

Na podstawie danych zamieszczonych w tablicy można sformułować następujące obserwacje:

- 1) Niezależność rozkładów. Niezależność rozkładów grupy CSR i grupy GUS w zakresie zmiennych określających korzyści z CSR zmierzono za pomocą kowariancji rozkładów. Można stwierdzić, iż w zakresie wskaźnika płynności bieżącej (WKP) rozkłady obu grup są niezależne o czym świadczy wartość kowariancji zbliżona do zera. Oznacza to, że obie grupy charakteryzują się zupełnie odmiennymi kulturami w zakresie płynności bieżącej. Duży poziom niezależności obu rozkładów zaobserwowano w stosunku do takich zmiennych jak: SS/L, VT/L, IT/L, W/L, ST/L oraz Z/L. Rozkłady obu grup były znacznie bardziej współzależne w stosunku do takich zmiennych jak: PS/L, MT/L oraz A/L. Oznacza to, że największe różnice pomiędzy dwoma rozkładami dotyczą preferencji płynności, zarządzania wynagrodzeniami i świadczeniami społecznymi a także generowania zysku przez pracowników. Wszystkie te zmienne mogą wskazywać na przewagę grupy CSR. Należy także zaobserwować, iż o ile w przypadku wielkości absolutnych wszystkie analizowane zmienne wykazywały współzależności rozkładów, o tyle w przypadku zmiennych względnych obrazujących korzyści z CSR w 9 z 13 zmiennych współzależności rozkładów były minimalne, a w tym, w stosunku do wskaźnika płynności bieżącej zaobserwowano pełną niezależność rozkładów.
- 2) Korelacje rozkładów. Za wyjątkiem dwóch wskaźników I/L oraz MT/L korelacje obu rozkładów w relacji do pozostałych zmiennych były nieznaczące lub nie istniały (wskaźnik WBP). Oznacza to, że za wyjątkiem zmiennych dotyczących majątku trwałego oraz jego powiększania rozkłady obu grup nie były skorelowane. Świadczy to o bardzo dużych różnicach w ścieżkach osiągania tych wskaźników.
- 3) Odchylenia standardowe. Średnie odchylenie standardowe wszystkich 13 analizowanych zmiennych z grupy CSR przewyższało średnią 2,10 razy, natomiast w grupie GUS tylko 1,43. Świadczy to o tym, że grupa CSR jest znacznie bardziej zróżnicowana niż grupa porównawcza.
- 4) Kurtozy. Uzyskane wyniki w zakresie kurtoz potwierdzają, że posiadanie statusu CSR zwiększa wysmukłość rozkładu w stosunku do rozkładu normalnego, natomiast nie posiadanie takiego statusu obniża wysmukłość, zbliżając rozkład grupy GUS do rozkładu normalnego. Innymi słowy status CSR zwiększa szansę osiągnięcia bardzo wysokich wyników a status GUS uśrednia wyniki. Oznacza to także, że w grupie CSR istnieje silna grupa liderów osiągających wybitne wyniki ekonomiczne.
- 5) Nachylenia. Bardzo niewielkie nachylenia świadczą o braku lub o bardzo niskich współzależnościach pomiędzy rozkładami obu grup.
- 6) Przeprowadzony test przekrojowy na współzależność średnich 13 zmiennych w obu grupach wykazał, że są one zależne (empiryczne $X^2 = 54,9515$, natomiast przy poziomie istotności $\alpha = 0,05$ oraz przy 12 stopniach swobody wartość teoretyczna $X^2 = 21,026$). Oznacza to, że średnie wartości zmiennych zależą od tego do jakiej grupy (CSR czy GUS) należą.
- 7) Ponadto przeprowadzony test na jednorodność średnich zmiennych w obu grupach przedsiębiorstw wykazał, że są one niejednorodne (empiryczne $X^2 = 54,875$, natomiast przy poziomie istotności $\alpha = 0,05$ oraz przy 12 stopniach swobody wartość teoretyczna $X^2 = 21,026$).

- 8) Bardzo zastanawiające wyniki uzyskano eliminując z zestawu analizowanych zmiennych efektywnościowych zmienną Z/MT . Zmienna ta w bardzo poważnym stopniu różnicuje oba typy przedsiębiorstw (GUS i CSR). W grupie GUS procentowy wskaźnik zysku na jednostkę majątku trwałego wyniósł 24,34% w stosunku do 92,39% w grupie CSR. Oznacza to, że w grupie CSR majątek trwały jest znacznie bardziej rentowny niż w grupie GUS, co jest pochodną orientacji grupy CSR na kapitał ludzki. Jeżeli odrzuci się tę zmienną to średnie wyniki pozostałych zmiennych nie zależą od tego, do jakiej grupy, CSR czy GUS należą (nie wykazują współzależności). Oba rozkłady średnich stają się także jednorodne. Może to oznaczać, że czynnikiem wiążącym zmiany średnich w obu grupach jest bardzo silna różnica w rentowności majątku trwałego.

Konkluzje:

1. Badane grupy CSR i GUS są bardzo podobne z punktu widzenia przyjętego kryterium doboru (liczba pracowników) i mniej lub bardziej zróżnicowane jeżeli chodzi o inne analizowane zmienne obrazujące korzyści z CSR.

2. Rozkłady zmiennych w wartościach absolutnych obu grup wykazują większe lub mniejsze współzależności (podobieństwa i korelacje). To są z punktu widzenia wielkości absolutnych podobne grupy przedsiębiorstw.

3. Rozkłady zmiennych względnych obu grup, pokazujących korzyści ze stosowania społecznej odpowiedzialności, generalnie nie wykazują współzależności rozkładów obu grup. Świadczyć to może o istnieniu dwóch zupełnie różnych kultur biznesowych osiągania tych wskaźników. Jedyne podobieństwa dotyczą modeli posiadania i powiększania majątku trwałego.

4. Już na tym etapie wnioskowania można zaobserwować, że kultura płatnicza obu grup jest różna. Jest to informacja pewna.

5. Największe niezależności rozkładów obu grup dotyczą zmiennych związanych z płaceniem składek na ubezpieczenia społeczne, zarządzaniem wynagrodzeniami oraz płaceniem podatków. Oznacza to, że w tych zakresach obie grupy znacznie się różnią.

6. Grupa CSR jest znacznie bardziej zróżnicowana z punktu widzenia wskaźników efektywnościowych niż w zakresie wielkości absolutnych. W grupie GUS było przeciwnie: duże zróżnicowanie wielkości absolutnych zostało zastąpione znacznym zmniejszeniem zróżnicowaniami wskaźników efektywnościowych. Średnia wartość kurtoz z analizowanych zmiennych świadczących o smukłości rozkładu wzrosła w grupie CSR z 40,34 do 51,98 a w grupie GUS spadła z 42,12 do 19,24. Posiadanie statusu CSR zwiększało szansę na osiągnięcie bardzo wysokich wyników a statusu GUS uśredniało wyniki, zbliżając rozkłady analizowanych zmiennych efektywnościowych do rozkładu normalnego. Oznacza to także w grupie CSR istnieje silna grupa liderów osiągających wybitne wyniki ekonomiczne.

7. Analiza przekrojowa średnich wszystkich zmiennych, zarówno absolutnych jak i efektywnościowych, wykazała, że są one współzależne, ale niejednorodne. Oznacza to, że jeżeli zmienia się wielkość średnia w grupie CSR to zmienia się ona

również w grupie GUS. Rozkłady średnich obu typów zmiennych były też niejednorodne, co sugerowało możliwość dokonywania porównań. Eliminacja z analizy przekrojowej średnich zmiennych obu grup przedsiębiorstw, zmiennej Z/MT pokazującej rentowność majątku trwałego, powodowała, że rozkłady zmiennych obu grup stawały się niezależne i jednorodne. Może to oznaczać, że czynnikiem wiążącym zmiany średnich w obu grupach jest bardzo silna różnica w rentowności majątku trwałego i oparcie rozwoju w grupie CSR na kapitale ludzkim.

2.2. Uzyskane wyniki badawcze: średnie i porównania par (Przemysław Kulawczuk)

2.2.1. Korzyści ze stosowania zasad CSR dla przedsiębiorstw

Z reguły badania porównawcze koncentrują się na porównaniu wyników średnich w grupie badanej i grupie kontrolnej. W tym badaniu, ze względu na duży poziom wysmukłości rozkładów zmiennych efektywnościowych (obrazujących korzyści ze stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu) w grupie CSR (badanej) postanowiono, że będą liczone dodatkowe średnie po odjęciu po 5 i po 10 skrajnych wyników z góry i z dołu. Postępowanie tego rodzaju pozwalało zlikwidować swoiste „kominy” w grupie CSR. Takie spojrzenie daje znacznie bardziej prawdziwy obraz sytuacji i porównanie jest bardziej kompleksowe. W tabelicy 4 przedstawiono wyniki porównań obu grup dotyczących korzyści dla przedsiębiorstw. Rozpatrywano takie zjawiska jak: przychodowość pracy, rentowność pracy, rentowność sprzedaży, rentowność majątku trwałego, intensywność inwestycji (nakłady inwestycyjne na 1 pracownika), techniczne uzbrojenie pracy, majątkochłonność pracy i płynność finansową.

Tabela 4

Porównanie przewag ekonomicznych przedsiębiorstw stosujących praktycznie zasady społecznej odpowiedzialności biznesu (grupa CSR) i przedsiębiorstw nie deklarujących stosowania CSR (grupa kontrolna GUS), badanie quasi-eksperymentalne 147 par, dane z 2004 r.

Rodzaj analizowanej zmiennej	Grupa kontrolna (GUS)	Grupa CSR
PRZYCHODOWOŚĆ PRACY		
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika - liczba przewag w parach (147 par)	89	58
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni w tys. zł	443,7	368,5
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	151,0
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(137 par)	100	107,3
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(127 par)	100	98,0

RENTOWNOŚĆ PRACY		
Zysk brutto na 1 pracownika - liczba przewag w parach (146 par)	84	62
Zysk brutto na 1 pracownika — wynik średni w tysiącach złotych	24	29,3
Zysk brutto na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	446,8
Zysk brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	169,2
Zysk brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	140,1
RENTOWNOŚĆ SPRZEDAŻY		
Zysk na jednostkę przychodów ze sprzedaży - liczba przewag w parach (146 par)	75	71
Zysk na jednostkę przychodów ze sprzedaży — wynik średni w %	6,0	6,8
Zysk na jednostkę przychodów ze sprzedaży — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	153,5
Zysk na jednostkę przychodów ze sprzedaży - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	131,2
Zysk na jednostkę przychodów ze sprzedaży - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	121,5
RENTOWNOŚĆ MAJĄTKU TRWAŁEGO		
Zysk na jednostkę majątku trwałego - liczba przewag w parach (145 par)	64	81
Zysk na jednostkę majątku trwałego - wynik średni w procentach	24,3	92,4
Zysk na jednostkę majątku trwałego - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (145 par)	100	564,5
Zysk na jednostkę majątku trwałego - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (135 par)	100	254,4
Zysk na jednostkę majątku trwałego - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (125 par)	100	214,8
INTENSYWNOŚĆ INWESTYCJI		
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - liczba przewag w parach (146 par)	96	50
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika — średnio w tys. zł na 1 pracownika	21,5	22,1
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	167,9
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	131,9
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	110,7
TECHNICZNE UZBROJENIE PRACY		
Majątek trwały na 1 pracownika - liczba przewag w parach (146 par)	101	45
Majątek trwały na 1 pracownika - w tys. zł na 1 pracownika	156,5	138,9

Majątek trwały na 1 pracownika - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	126,1
Majątek trwały na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	101,8
Majątek trwały na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	92,5
MAJĄTKOCHŁONNOŚĆ PRACY		
Aktywa na 1 pracownika - liczba przewag w parach (147 par)	90	57
Aktywa na 1 pracownika - w tys. zł na 1 pracownika	284,0	225,1
Aktywa na 1 pracownika - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	171,6
Aktywa na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	111,2
Aktywa na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	102,1
PLYNNOŚĆ FINANSOWA		
Wskaźnik płynności bieżącej - liczba przewag w parach (145par)	36	109
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni w procentach	1,16	2,13
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (145 par)	100	219,8
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (135 par)	100	184,0
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (125 par)	100	172,9

Źródło: Opracowanie własne.

Analizując wyniki badań quasi - eksperymentalnych dotyczących korzyści dla przedsiębiorstw ze stosowania zasad CSR, można stwierdzić, iż:

1) Jeżeli chodzi o przychody ze sprzedaży na 1 pracownika, grupa kontrolna GUS miała 89 przewag w parach a grupa CSR 58. Oznacza to, że przeciętne firmy częściej osiągają wyższe przychody ze sprzedaży w przeliczeniu na 1 pracownika niż przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR. Również średni wynik przeciętnych firm jest wyższy niż grupy stosującej zasady społecznej odpowiedzialności biznesu i wynosi 443,7 tys. złotych rocznie w stosunku do 368,5 tys. złotych rocznie z grupy CSR. Jednak, jeżeli wyniki w parach dla jednostek z grupy GUS oznaczy się jako 100 to średni wynik jednostek CSR rośnie do ponad 151. Jeżeli odejmiemy się po 5 par z góry i z dołu to wynik ten spada znacząco do 107,3. Jeżeli odejmiemy się po 10 par z góry i z dołu to wynik ten spada do 98. dane te wskazują, że w grupie CSR i GUS istnieją „kominy” przychodowe. Jeżeli się je pominie to uzyskane wyniki z grupy CSR są zbliżone do wyników grupy GUS. Zróżnicowanie w grupie CSR jest większe niż w grupie GUS o czym świadczy średni wynik dla 147 par równy 151 dla CSR (GUS=100). Duże średnie wyniki dla grupy CSR są rezultatem osiągania bardzo wysokich wyników przez nieliczną grupę wybitnych jednostek.

- 2) Jeżeli chodzi o rentowność pracy (zysk brutto na 1 pracownika) to również i w tym zakresie grupa GUS posiada przewagę w większej liczbie par niż grupa CSR (84 do 62). Jednak wynik średni dla grupy CSR jest tutaj wyższy niż dla grupy GUS. Wynik średni porównania par przy przyjęciu założenia, że każda jednostka z grupy GUS = 100, wynosi dla jednostek z grupy CSR 446,8 i spada do 140,1 po odjęciu po 10 skrajnych par.
- 3) Analizując rentowność sprzedaży można stwierdzić, iż liczba przewag w parach w obu grupach jest podobna. Grupa CSR charakteryzuje się wyższą przeciętną rentownością sprzedaży. Jeżeli przyjmie się wyniki grupy GUS za 100 to średnia grupy CSR wynosi 153,5 i spada do 121,5 po odjęciu 20 skrajnych jednostek. Wyniki te wskazują na nieco wyższą rentowność sprzedaży grupy CSR.
- 4) Rentowność majątku trwałego w obu grupach jest jednoznacznie zróżnicowana. Grupa CSR pod każdym względem posiada zdecydowaną przewagę nad grupą GUS. Jednostki grupy CSR bardzo oszczędnie gospodarują majątkiem co daje rezultat w postaci radykalnie wyższej rentowności majątku. Nawet pod odjęciu 20 skrajnych jednostek ta rentowność jest ponad dwukrotnie wyższa niż w grupie GUS.
- 5) Średnie nakłady inwestycyjne na 1 pracownika w obu grupach są podobne. Jednak, jeżeli uwzględnimy przewagi w parach - lepiej wypada grupa GUS. Wyliczenie średniej dla CSR po przyjęciu danych dla jednostek GUS za 100 daje średni wynik dla grupy CSR wynoszący 167,9. Po odjęciu 20 skrajnych jednostek wynik ten spada do 110,7. Świadczy to o tym, że generalnie grupa CSR więcej inwestuje w przeliczeniu na 1 pracownika, ale dotyczy to mniejszości jednostek CSR, które jednak zdecydowanie wpływają na wynik średni. Konkludując można stwierdzić, iż grupa CSR znacznie lepiej gospodaruje majątkiem trwałym niż grupa GUS, osiąga wyższe rentowności majątku, wykorzystuje go oszczędniej a jednocześnie więcej inwestuje, chociaż dotyczy to mniejszości grupy CSR. Model ten można nazwać modelem oszczędnego majątku trwałego.
- 6) Konsekwencją obserwacji dotyczących rentowności majątku trwałego oraz średnich nakładów inwestycyjnych jest niższa wartość technicznego uzbrojenia pracy mierzonego wartością majątku trwałego na 1 zatrudnionego. Firmy z grupy CSR oszczędniej wykorzystują majątek.
- 7) Analizując majątkochłonność pracy mierzoną wartością aktywów na 1 pracownika, można stwierdzić iż grupa GUS posiada zdecydowaną przewagę w parach. Dotyczy to również wyniku średniego. Jeżeli jednak przyjmie się, że wynik każdej jednostki z grupy GUS jest równy 100 to wówczas grupa CSR zaczyna przeważać.
- 8) Dopełnieniem pełnego obrazu analizy są obserwacje dotyczące płynności finansowej mierzonej poprzez wskaźnik płynności bieżącej. W każdym z analizowanych przekrojów zdecydowaną przewagę posiadają firmy z grupy CSR. Przewaga grupy CSR jest niemal dwukrotna.

Konkluzje:

Syntetyzując informacje analityczne dotyczące oszacowania korzyści ekonomicznych dla przedsiębiorstw można stwierdzić, iż firmy z grupy CSR w stosunku do grupy GUS:

1. Posiadają znacznie wyższą preferencję płynności bieżącej. Mają środki na terminowe regulowanie płatności.

2. Oszczędnie wykorzystują majątek trwały, który jest wielokrotnie bardziej rentowny niż w typowych przedsiębiorstwach.

3. Znacznie lepiej wykorzystują kapitał ludzki, który ponadto jest znacząco bardziej rentowny.

4. Chociaż przychody ze sprzedaży są średnio rzecz biorąc nieco niższe w grupie CSR to jednak charakteryzuje się ona nieco wyższą rentownością sprzedaży niż grupa GUS.

5. Grupa CSR więcej inwestuje w przeliczeniu na 1 pracownika, ale dotyczy to mniejszości jednostek CSR, które jednak zdecydowanie wpływają na wynik średni. Może to świadczyć, że w grupie CSR przeważa oszczędne powiększanie majątku trwałego, ale jeżeli jest on powiększany to dokonywane jest to w dużej skali co wpływa na średni wynik grupy, wyższy niż grupy GUS.

6. W istocie *rzeczy* model CSR to inny model biznesowy niż typowy. Oparty jest on na znacznie większym wykorzystaniu kapitału ludzkiego a nie dóbr kapitałowych jak ma to miejsce w modelu tradycyjnym. Wszystkie mierniki związane z kapitałem ludzkim kształtowały się korzystniej w grupie CSR niż w grupie GUS. Przedsiębiorstwa grupy CSR mają więc inną filozofię gospodarowania i osiągnięcia zysku.

7. Przedsiębiorstwa grupy CSR charakteryzują się większym zróżnicowaniem niż średnie wartości segmentów porównawczych z grupy GUS. Po części może to wynikać z przyjętej metody doboru przedsiębiorstw do grupy GUS, która uśrednia wyniki tej grupy ale tylko w zakresie kryterium doboru, którym jest liczba pracowników. Jednak jeżeli uwzględnimy miary efektywnościowe to można spostrzec, że grupa CSR w wielu przypadkach nie osiąga wystarczającej liczby przewag w parach w stosunku do grupy GUS ale uzyskuje niemal we wszystkich zmiennych przewagi w ich średnich, jeżeli przyjmiemy dane jednostek z grupy GUS za 100. Oznaczać to może, że ogólnie rzecz biorąc większość jednostek z grupy CSR jest słabsza niż przeciętne z segmentów GUS, jednak o wynikach średnich decyduje mniejszość firm CSR, które osiągają bardzo wysokie wyniki.

8. Zdecydowana większość jednostek CSR posiada znacząco wyższą płynność finansową oraz znacznie wyższą rentowność majątku trwałego niż jednostki z grupy GUS. Świadczy to o oszczędnym wykorzystaniu majątku trwałego i posiadaniu dużego majątku obrotowego.

9. Ogólnie rzecz biorąc firmy z grupy CSR osiągają znacznie więcej korzyści z gospodarowania niż pozostałe przedsiębiorstwa. Korzyści te dotyczą głównie: lepszej

płynności, wyższej rentowności majątku trwałego, większej rentowności pracy i większej rentowności sprzedaży.

2.2.3. Korzyści ze stosowania zasad CSR przez przedsiębiorstwa dla pracowników

W przedstawionej poniżej tabelicy 5 przedstawiono cztery wskaźniki, określające korzyści ze stosowania zasad CSR dla pracowników przedsiębiorstw. Obejmują one: wynagrodzenia brutto, składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, nakłady inwestycyjne na 1 pracownika oraz wskaźnik płynności bieżącej jako czynnik sprzyjający terminowości wypłacania wynagrodzeń i czynnik bezpieczeństwa finansowego pracowników.

Tabela 5

Porównanie korzyści ekonomicznych dla pracowników w przedsiębiorstwach stosujących praktycznie zasady społecznej odpowiedzialności biznesu (grupa CSR) i pracowników w przedsiębiorstwach nie deklarujących stosowania CSR (grupa kontrolna GUS), badanie quasi-eksperymentalne 147 par, dane z 2004 roku

Rodzaj zmiennej	Grupa kontrolna (GUS)	Grupa CSR
WYNAGRODZENIA JAKO PODSTAWA DOCHODÓW PRACOWNICZYCH		
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika liczba przewag w parach (147 par)	59	88
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni w zł miesięcznie	2276	2834
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	139,4
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	128,6
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	124,2
ŚWIADCZENIA SPOŁECZNE JAKO ELEMENT KOMFORTU PRACY		
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - liczba przewag w parach (147 par)	55	92
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia — wynik średni w złotych miesięcznie	518	623
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia—wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	137,3
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	127,6
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	124,0
INWESTYCJE JAKO PODSTAWA PRZYSZŁEGO ROZWOJU ZAWODOWEGO		
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika liczba przewag w parach (146 par)	96	50
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika — średnio w tysiącach złotych na 1 pracownika	21,5	22,1
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	167,9

Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	131,9
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	110,7
WYSOKA PŁYNNOŚĆ JAKO RĘKOJMIA WYSOKIEJ KULTURY PŁATNICZEJ		
Wskaźnik płynności bieżącej - liczba przewag w parach (145 par)	36	109
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni w procentach	1,16	2,13
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (145 par)	100	219,8
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (135 par)	100	184,0
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (125 par)	100	172,9

Źródło: Opracowanie własne.

Analiza danych empirycznych zawartych w przedstawionej powyżej tabelicy pozwala na sformułowanie następujących obserwacji:

- 1) Można pominąć analizę wskaźnika płynności bieżącej (dokonaną już wcześniej), w zakresie którego grupa CSR wykazuje znaczącą przewagę nad pozostałymi przedsiębiorstwami. Przedsiębiorstwa z grupy CSR mają więc większe możliwości zapewnienia terminowości wypłat wynagrodzeń niż inne przedsiębiorstwa.
- 2) Przedsiębiorstwa z grupy CSR zapewniają znacząco wyższe wysokości wynagrodzeń, niż pozostałe przedsiębiorstwa. Dotyczy to wszystkich analizowanych w tej procedurze badawczej przekrojów. Oznacza to, że firmy z grupy CSR opierając swój model biznesowy w znacznie większym stopniu niż pozostałe przedsiębiorstwa na kapitale ludzkim, przeciętnie rzecz biorąc znacznie lepiej ten kapitał wynagradzają.
- 3) Ta obserwacja ma również zastosowanie do wpłat na ubezpieczenia społeczne i świadczenia na rzecz pracowników. Firmy z grupy CSR znacząco więcej płacą na ubezpieczenia i świadczenia społeczne niż pozostałe przedsiębiorstwa.
- 4) Grupa CSR więcej inwestuje w przeliczeniu na 1 pracownika, ale dotyczy to mniejszości jednostek CSR, które jednak zdecydowanie wpływają na wynik średni. W grupie CSR przeważa więc model oparcia rozwoju na kapitale ludzkim, a nie rzeczowym. Z drugiej strony wysokie wartości wskaźników płynności bieżącej wskazują na dużą obfitość kapitału obrotowego w przedsiębiorstwach grupy CSR, co znacząco ułatwia kooperację z innymi jednostkami. Czynniki przewagi w zakresie kapitału ludzkiego może być więc twórczo wykorzystany.

Reasumując należy stwierdzić, iż przedsiębiorstwa stosujące zasady społecznej odpowiedzialności biznesu zapewniają znaczące korzyści dla pracowników, w szczególności wyższe o ponad 39% wynagrodzenia brutto, wyższe o 37% świadczenia społeczne oraz zapewniają większą terminowość wypłacania wynagrodzeń. Oszczędniej za to dokonują inwestycji w kapitał rzeczowy w porównaniu do pozostałych przedsiębiorstw.

2.2.3. Korzyści ze stosowania zasad CSR przez przedsiębiorstwa dla społeczeństwa

Jak udowodniono powyżej, stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu zapewnia wymierne korzyści dla przedsiębiorstw oraz ich pracowników i przekłada się na korzyści dla społeczeństwa. Jednak dla jasności wyводу lepiej te korzyści wyodrębnić i przedstawić zestaw wskaźników je opisujących. Do zestawu tego zaliczono: wynagrodzenia brutto miesięcznie w przeliczeniu na 1 pracownika - jako przybliżenie konsumpcji społecznej, przychody ze sprzedaży jako przybliżenie produkcji globalnej, podatki i świadczenia jako podstawa usług publicznych, nakłady na inwestycje jako podstawa rozwoju gospodarczego oraz wskaźniki płynności bieżącej jako czynnik rzetelności i wysokiej kultury gospodarczej.

Tabela 6

Porównanie korzyści ekonomicznych dla społeczeństwa z funkcjonowania przedsiębiorstw stosujących praktycznie zasady społecznej odpowiedzialności biznesu (grupa CSR) do korzyści ekonomicznych dla społeczeństwa z funkcjonowania przedsiębiorstw nie deklarujących stosowania CSR (grupa kontrolna GUS), badanie quasi-eksperymentalne 147 par, dane z 2004 roku

Rodzaj zmiennej	Grupa kontrolna (GUS)	Grupa CSR
WYNAGRODZENIA JAKO PODSTAWA KONSUMPCJI SPOŁECZNEJ		
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika liczba przewag w parach (147 par)	59	88
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni w zł miesięcznie	2276	2834
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	139,4
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	128,6
Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika — wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	124,2
PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY JAKO PRZYBLIŻENIE PRODUKCJI GLOBALNEJ		
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika liczba przewag w parach (147 par)	89	58
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni w tys. zł	443,7	368,5
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	151,0
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	107,3
Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	98,0
PODATKI I ŚWIADCZENIA NA RZEC SPOŁECZEŃSTWA JAKO PODSTAWA USŁUG PUBLICZNYCH		
Podatek VAT na 1 pracownika - liczba przewag w parach (146 par)	97	49
Podatek VAT na 1 pracownika — wynik średni w tysiącach złotych	14,4	16,5
Podatek VAT na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	471,5

Podatek VAT na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(136par)	100	120,9
Podatek VAT na 1 pracownika - wynik średni porównania par po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(126par)	100	90,4
Podatek dochodowy na 1 pracownika liczba przewag w parach (147 par)	79	68
Podatek dochodowy na 1 pracownika — wynik średni w tysiącach złotych	3,7	4,4
Podatek dochodowy na 1 pracownika — wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	266,5
Podatek dochodowy na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(137 par)	100	203,9
Podatek dochodowy na 1 pracownika — wynik średni porównania par po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100)(127 par)	100	178,0
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - liczba przewag w parach (147 par)	55	92
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia — wynik średni w złotych miesięcznie	518	623
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia — wynik średni wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (147 par)	100	137,3
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (137 par)	100	127,6
Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (127 par)	100	124,0
INWESTYCJE JAKO PODSTAWA ROZWOJU GOSPODARCZEGO		
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - liczba przewag w parach (146 par)	96	50
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika — średnio w tysiącach złotych na 1 pracownika	21,5	22,1
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (146 par)	100	167,9
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (136 par)	100	131,9
Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (126 par)	100	110,7
RZETELNOŚĆ PŁATNICZA JAKO PODSTAWA WYSOKIEJ KULTURY GOSPODARCZEJ		
Wskaźnik płynności bieżącej - liczba przewag w parach (145 par)	36	109
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni w procentach	1,16	2,13
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni porównania par (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (145 par)	100	219,8
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 5 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (135 par)	100	184,0
Wskaźnik płynności bieżącej - wynik średni po odjęciu 10 skrajnych par z góry i dołu (wynik dla każdej jednostki z grupy GUS = 100) (125 par)	100	172,9

Źródło: Opracowanie własne.

Informacje z badań empirycznych przedstawione w tablicy 6 pozwalają na sformułowanie następujących spostrzeżeń:

- 1) Przedsiębiorstwa grupy CSR zapewniają znacząco wyższe wynagrodzenia swoim pracownikom, niż pozostałe, co stanowi podstawę wzrostu konsumpcji społecznej. Z tego też względu są cenną grupą z punktu widzenia rozwoju społecznego.
- 2) Przedsiębiorstwa z grupy CSR są nieco mniej efektywne z punktu widzenia generowania produktu globalnego niż pozostałe przedsiębiorstwa.
- 3) Przedsiębiorstwa z grupy CSR są znacznie bardziej efektywne podatkowo z punktu widzenia państwa. Średnio generują one więcej podatku VAT, podatków dochodowych oraz więcej wpłacają na świadczenia społeczne. Te wyniki grupa CSR zawdzięcza w dużej mierze stosunkowo nielicznej grupie najbardziej efektywnych przedsiębiorstw.
- 4) Grupa CSR dokonuje średnio wyższych nakładów na inwestycje w przeliczeniu na 1 pracownika, niż w grupie firm pozostałych, chociaż charakteryzuje je duża oszczędność wykorzystania majątku trwałego. Ten wynik grupa CSR zawdzięcza stosunkowo niedużej liczbie przedsiębiorstw o bardzo wysokich nakładach inwestycyjnych.
- 5) Grupa przedsiębiorstw stosujących zasady społecznej odpowiedzialności biznesu charakteryzuje się znacznie wyższą płynnością finansową niż pozostałe, co znacząco zwiększa kulturę płacniczą.

Reasumując należy stwierdzić, iż stosowanie zasad CSR jest niezwykle korzystne dla społeczeństwa, głównie ze względu na zwiększenie konsumpcji wywołane większymi wynagrodzeniami, wpływów z podatków i składek ZUS oraz w wyniku znacznego polepszenia terminowości płacenia zobowiązań finansowych.

3. Porównanie korzyści ekonomicznych ze stosowania zasad CSR w wybranych rodzajach działalności gospodarczej (Mieczysław Bąk, Paulina Bednarz, Anna Szcześniak)

W ramach badania korzyści ekonomicznych ze stosowania zasad CSR dokonano również porównania wyników grupy CSR i średnich z GUS w układzie branż według klasyfikacji PKD. Badania porównawcze w zakresie branż pomiędzy grupą CSR a średnimi danymi branżowymi umożliwiają stworzenie list rankingowych branż, w których przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR osiągają najlepsze wyniki ekonomiczne.

Przedstawione badanie wychodzi z założenia, że porównuje się dane 150 jednostek zaliczonych do grupy CSR, podzielonych na 64 branże, przeliczone na 1 przedsiębiorstwo, z wynikami obliczonymi dla wszystkich przedsiębiorstw występujących w tych branżach, przeliczonych na przeciętne wyniki dla reprezentatywnego przedsiębiorstwa. Wyniki tych porównań są prawidłowe, jeżeli przyjmie się, że wyniki przedsiębiorstw grupy CSR (150 firm) nie mają istotnego wpływu na wyniki całych branż. Przyjęcie tego założenia jest uzasadnione, ponieważ liczebności całych branż są wielokrotnie większe od liczebności segmentów grupy CSR w poszczególnych branżach, które obejmowały tylko od 1 do 6 jednostek. W praktyce, ponieważ

niektóre zmienne nie funkcjonowały we wszystkich branżach, analizowano zmienne liczby branż, liczące maksymalnie 63 branże.

Należy przyjąć, że przedstawione wcześniej badania rozkładów statystycznych i porównania par pozwalają bez większych wątpliwości udowodnić, że w porównywalnych grupach jednostek wyniki jednej grupy firm są lepsze lub gorsze od drugiej grupy. Jest to jednak badanie dosyć skomplikowane i jego analiza nie jest łatwa. Wyniki tego quasi eksperymentalnego porównywania dopasowywanego są bardzo ważne dla stwierdzenia jak wygląda ogólny obraz porównania. Przedstawione tutaj porównanie pozwala przejrzeć, bez większych wątpliwości pokazać wyniki analizowanej grupy 150 przedsiębiorstw na tle średnich wyników całych branż, przy przyjęciu założenia, że wyniki przedsiębiorstw analizowanej grupy nie mają istotnego wpływu na wyniki całej branży, co jest założeniem dopuszczalnym pod warunkiem dużej liczebności jednostek w poszczególnych branżach. Poniżej przedstawiono analizę korzyści ze stosowania zasad CSR w podziale na korzyści dla przedsiębiorstw, pracowników i społeczeństwa. Dla jasności wyводу zdecydowano, że tam gdzie będzie to potrzebne odpowiednie dane zostaną powtórzone bez odsyłania do wcześniejszych części pracy.

3.1. Porównanie korzyści ekonomicznych dla przedsiębiorstw ze stosowania zasad CSR w wybranych rodzajach działalności gospodarczej (Mieczysław Bąk)

Autorzy badania postawili hipotezę, że firmy stosujące zasady społecznej odpowiedzialności biznesu odnoszą z tego tytułu wymierne korzyści. W celu sprawdzenia hipotezy porównano przeciętne dane dotyczące grup branżowych z danymi branżowymi firm, które uzyskały certyfikat Przedsiębiorstw Fair Play, zwane grupą CSR. Dane porównywano w zakresie wartości przychodów ze sprzedaży na 1 pracownika, wartości zysku brutto na pracownika, rentowności sprzedaży, rentowności majątku trwałego, nakładów na inwestycje w przeliczeniu na pracownika, majątku trwałego w przeliczeniu na pracownika, aktywów w przeliczeniu na pracownika oraz w zakresie wskaźnika płynności bieżącej. Zestawienia zostały przygotowane dla dwudziestu branż, w których korzyści dla przedsiębiorstw były największe. W oparciu o wymienione wskaźniki obliczono Wskaźnik kompleksowy korzyści dla firm (WKF) stosujących zasady CSR. Wskaźnik ten został zbudowany w oparciu o proponowane wagi poszczególnych zmiennych we wskaźniku kompleksowym. Proponowane wagi posiadały charakter umowny i mogą być modyfikowane w zależności od preferencji badawczych. Wartość wskaźnika kompleksowego, a także udział wskaźników szczegółowych we wskaźniku kompleksowym przedstawione zostały w tabeli 7.

Uzyskane dane pozwalają stwierdzić, że największe korzyści ze stosowania zasad CSR odnosi branża produkcji artykułów metalowych. O wysokich korzyściach zdecydowała przede wszystkim wyjątkowo duża różnica pomiędzy grupą kontrolną a grupą CSR w zakresie przychodów i zysku brutto w przeliczeniu na pracownika. W przypadku przychodów różnica ta była dziesięciokrotna, a w przypadku zysku brutto - prawie 30-krotna. W rezultacie firmy z branży metalowej osiągają dziesięciokrotnie lepsze wyniki w porównaniu do grupy kontrolnej. W pozostałych bran-

zach kompleksowy wskaźnik korzyści nie jest już tak spektakularny, ale różnice na korzyść firm CSR są widoczne. Wskaźnik WKF oscyluje między 356 a 116 procent. Ogółem na 63 branżach 30 osiągnęło widoczne korzyści ze stosowania zasady CSR. W ocenie autorów na lepsze wskaźniki firm CSR mają wpływ takie czynniki jak dobre warunki pracy i możliwości realizacji celów osobistego rozwoju, sprzyjające kreowaniu odpowiedzialności pracowników i uruchamianiu ich potencjału innowacyjności, co przekłada się na większą wydajność pracy i większą dbałość o zmniejszanie kosztów. Efektem są lepsze wyniki finansowe.

Kolejne tablice pokazują jak kształtowały się wybrane wskaźniki finansowe, w dwudziestu branżach, w których korzyści ze stosowania zasad CSR były najbardziej widoczne. Tabela 8 przedstawia przewagi w zakresie przychodów w przeliczeniu na pracownika.

Tabela 7

Branże o największych przewagach w zakresie kompleksowego Wskaźnika Korzyści z CSR dla Firm (WKF) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźniki CSR/GUS i ich udział we wskaźniku kompleksowym								
		PS/L	Z/L	Z/PS	Z/MT	I/L	MT/L	A/L	WPB	WKF
		40%	20%	5%	5%	10%	5%	5%	10%	100%
1	Produkcja wyrobów metalowych	1036,3	2861,3	276,1	346,7	368,8	825,3	1024,2	648,8	1212,2
2	Transport kolejowy i spedycja	233,4	721,6	309,1	1379,0	96,1	52,3	111,8	465,5	386,5
3	Naprawy pojazdów	356,5	464,8	130,4	209,5	492,8	221,8	238,2	294,0	354,2
4	Wynajem nieruchomości	128,9	121,3	94,1	17,9	766,5	677,0	58,9	1232,8	318,2
5	Edukacja	125,8	287,0	228,0	2668,6	32,1	10,8	49,0	423,1	301,1
6	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	269,5	336,2	124,8	118,3	298,7	284,2	260,1	237,7	268,1
7	Przetwórstwo ryb	169,2	449,4	265,6	241,1	242,3	186,4	182,4	136,1	239,2
8	Badania i analizy techniczne	172,7	383,8	222,2	750,7	112,3	51,1	126,1	148,4	229,4
9	Produkcja konstrukcji stalowych	277,0	260,6	94,1	140,4	64,9	185,6	273,3	133,5	217,4
10	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	116,7	281,1	241,0	166,6	127,8	168,8	201,2	364,9	191,0
11	Inna działalność komercyjna	117,7	192,4	163,5	653,5	168,9	29,4	120,0	294,8	180,3
12	Produkcja tkanin	203,6	34,3	16,8	16,7	204,9	205,2	227,5	397,7	171,9
13	Instalacje budowlane	96,5	174,8	181,1	100,8	349,5	173,4	138,4	315,4	169,7
14	Produkcja betonu i gipsu	103,8	228,1	219,7	298,7	251,6	76,4	89,6	121,7	158,7
15	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	49,4	243,2	492,2	520,0	22,1	46,8	53,6	288,8	155,1
16	Produkcja przędzy	126,4	128,7	101,8	92,9	300,9	138,5	126,0	240,0	153,4
17	Hurt artykułów przemysłowych	124,0	225,6	182,0	359,1	26,0	62,8	146,2	156,1	150,4
18	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	175,0	85,8	49,0	104,7	328,6	81,9	118,3	94,3	147,1
19	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	61,8	124,6	201,7	299,1	88,7	41,6	33,0	544,6	141,7
20	Produkcja odzieży	140,7	63,4	45,1	32,4	114,1	195,7	167,8	357,1	138,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw. Objasnienia: PS/L - przychód netto ze sprzedaży na 1 pracownika (w przedsiębiorstwach stosujących zasady CSR do średniej branżowej z GUS - analogicznie w pozostałych zmiennych), Z/L - zysk brutto na 1 pracownika, Z/PS - zysk brutto w relacji do przychodów netto ze sprzedaży, Z/MT - zysk brutto w relacji do majątku trwałego, I/L - nakłady na inwestycje na 1 pracownika, MT/L - majątek trwały na 1 pracownika, A/L - aktywa na 1 pracownika, WPB - wskaźnik płynności bieżącej.

Zwiększona sprzedaż jest jedną z korzyści, jakie odnoszą firmy stosujące zasady CSR w prowadzonej działalności. Skala tych korzyści jest uzależniona od reprezentowanej branży i w przypadku produkcji wyrobów metalowych sięga dziesięciokrotności wartości sprzedaży firm z grupy kontrolnej. Także naprawa pojazdów, produkcja konstrukcji stalowych, produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa, transport kolejowy i spedycja oraz produkcja tkanin pozwala firmom stosującym zasady CSR na osiąganie 2-3-krotnie większej wartości sprzedaży, w porównaniu do przeciętnej, charakterystycznej dla całej branży. Stosowanie zasad CSR, takich jak dobrowolne działania służące rozwojowi i nabywaniu nowych umiejętności przez pracowników pozwalają na większą integrację pracowników wokół celów działania firmy, co przekłada się na większą sprzedaż. Integracja pozwala również na szybszą realizację planów i osiągnięcie zamierzonych, co pozwala na osiąganie większej sprzedaży.

Tabela 8

Branże o największych przewagach w zakresie przychodów ze sprzedaży na 1 pracownika (PS/L) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR na pozostałych przedsiębiorstwach (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	240,8	2495,5	1036,3
2	Naprawy pojazdów	229,1	816,8	356,5
3	Produkcja konstrukcji stalowych	209,3	579,6	277,0
4	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	150,3	405,2	269,5
5	Transport kolejowy i spedycja	113,6	265,3	233,4
6	Produkcja tkanin	151,4	308,3	203,6
7	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	216,8	379,3	175,0
8	Badania i analizy techniczne	130,7	225,8	172,7
9	Przetwórstwo ryb	252,9	428,0	169,2
10	Przetwórstwo zbóż	461,6	765,8	165,9
11	Produkcja odzieży	60,4	85,1	140,7
12	Wynajem nieruchomości	223,9	288,8	128,9
13	Produkcja przędzy	142,8	180,5	126,4
14	Edukacja	162,1	204,0	125,8
15	Ochrona zdrowia	66,0	82,5	125,0
16	Hurt artykułów przemysłowych	977,1	1211,4	124,0
17	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	155,4	191,9	123,5
18	Gospodarka odpadami	108,6	128,7	118,5
19	Inna działalność komercyjna	262,6	309,0	117,7
20	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	161,6	188,6	116,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Z punktu widzenia firmy istotnym czynnikiem decydującym o sukcesie finansowym przedsiębiorstwa jest osiągany zysk brutto. Kolejne trzy tablice pokazują wartość zysku brutto w przeliczeniu na pracownika, na jednostkę sprzedaży oraz na jednostkę majątku trwałego w firmach stosujących zasady CSR, w porównaniu do grupy kontrolnej.

Tabela 9

Branże o największych przewagach w zakresie zysku brutto na 1 pracownika (Z/L) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Zysk brutto na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaznik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	25,6	731,3	2861,3
2	Transport kolejowy i spedycja	3,3	23,7	721,6
3	Naprawy pojazdów	7,5	35,1	464,8
4	Przetwórstwo ryb	11,4	51,1	449,4
5	Badania i analizy techniczne	12,5	48,0	383,8
6	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	9,8	33,0	336,2
7	Edukacja	11,9	34,2	287,0
8	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	11,5	32,3	281,1
9	Produkcja konstrukcji stalowych	13,2	34,3	260,6
10	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	18,3	44,5	243,2
11	Produkcja betonu i gipsu	18,4	42,0	228,1
12	Hurt artykułów przemysłowych	29,2	65,9	225,6
13	Inna działalność komercyjna	19,8	38,1	192,4
14	Przetwórstwo mięsa	5,6	10,3	182,2
15	Instalacje budowlane	8,1	14,1	174,8
16	Sprzedaż części samochodowych	27,6	46,9	169,7
17	Budownictwo	10,8	16,1	149,0
18	Hurt maszyn i urządzeń	54,5	79,3	145,3
19	Produkcja przędzy	11,6	14,9	128,7
20	Gospodarka odpadami	7,5	9,3	124,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Największa przewaga firm stosujących zasady CSR w przypadku zysku brutto, w przeliczeniu na pracownika jest widoczna również w branży produkcji wyrobów metalowych, jednak przewaga nad pozostałymi branżami nie jest aż tak duża. Aż 12 branż osiągnęło co najmniej dwukrotnie większy zysk brutto, w porównaniu do przeciętnego dla danej branży, co świadczy o dużej przewadze firm wdrażających

zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Firmy stosujące zasady CSR są zainteresowane działaniami na rzecz społeczności lokalnych, takimi jak wspieranie przedsięwzięć kulturalnych czy edukacyjnych, a także pomoc osobom potrzebującym. Działania te poprawiają wizerunek firmy, skłaniają do większego zainteresowania jej produktami czy usługami, przyczyniając się do osiągnięcia wyższych zysków.

Tabela 10

Branże o największych przewagach w zakresie zysku brutto na jednostkę przychodów ze sprzedaży (Z/PS) (rentowności sprzedaży) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Zysk brutto na jednostkę przychodów ze sprzedaży w %		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	4,4	21,7	492,2
2	Transport kolejowy i spedycja	2,9	8,9	309,1
3	Produkcja wyrobów metalowych	10,6	29,3	276,1
4	Przetwórstwo ryb	4,5	11,9	265,6
5	Hurt maszyn i urządzeń	5,0	13,0	261,8
6	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	7,1	17,1	241,0
7	Edukacja	7,4	16,8	228,0
8	Badania i analizy techniczne	9,6	21,2	222,2
9	Produkcja betonu i gipsu	6,7	14,7	219,7
10	Przetwórstwo mięsa	1,9	4,1	215,3
11	Sprzedaż części samochodowych	4,8	10,1	209,6
12	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	7,4	14,9	201,7
13	Hurt artykułów przemysłowych	3,0	5,4	182,0
14	Instalacje budowlane	5,0	9,1	181,1
15	Budownictwo	4,7	8,1	172,1
16	Inna działalność komercyjna	7,5	12,3	163,5
17	Obróbka metali	7,8	12,7	161,6
18	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	9,1	14,3	156,7
19	Produkcja tłuszczów i olejów spożywczych	4,7	7,3	155,5
20	Telekomunikacja	17,4	23,7	136,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Firmy stosujące zasady CSR osiągają większe zyski brutto w przeliczeniu na jednostkę sprzedaży w wielu branżach. Różnica najbardziej widoczna jest w branży producentów aparatów telefonicznych, a także w transporcie kolejowym i spedycji. Podobnie jak w przypadku zysku na jednego pracownika, aż dwanaście branż osiągnęło przeszło dwukrotnie większy zysk, w porównaniu do grupy kontrolnej. Wyższe marże zysku ze sprzedaży wynikają z kreowania większej odpowiedzialności pracowników za działania firmy. Pracownicy wykazują zainteresowanie ogranicza-

niem kosztów, co znacznie poprawia efektywność gospodarowania, podnosząc wartość zysku, w przeliczeniu na jednostkę sprzedaży.

Tabela 11

Branże o największych przewagach w zakresie zysku brutto na jednostkę majątku trwałego w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Zysk brutto na jednostkę majątku trwałego w %		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Edukacja	11,9	316,7	2668,6
2	Transport kolejowy i spedycja	2,3	31,2	1379,0
3	Badania i analizy techniczne	33,9	254,6	750,7
4	Inna działalność komercyjna	21,9	142,8	653,5
5	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	24,5	127,2	520,0
6	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	24,4	121,2	496,8
7	Hurt artykułów przemysłowych	39,6	142,2	359,1
8	Produkcja wyrobów metalowych	37,0	128,3	346,7
9	Produkcja pozostałych art. spożywczych	21,9	65,4	299,1
10	Produkcja betonu i gipsu	13,5	40,3	298,7
11	Telekomunikacja	11,7	33,8	289,5
12	Produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych	22,3	61,9	277,8
13	Hurt żywności	34,2	92,6	271,0
14	Budownictwo	18,2	48,9	268,8
15	Przetwórstwo ryb	20,0	48,2	241,1
16	Hurt maszyn i urządzeń	57,1	128,5	225,1
17	Architektura i inżynieria	26,8	59,9	223,8
18	Naprawy pojazdów	16,5	34,5	209,5
19	Obróbka metali	37,1	70,2	189,0
20	Produkcja tłuszczów i olejów spożywczych	18,6	34,6	186,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Stosowanie zasad CSR wpływa również na lepsze wykorzystanie majątku trwałego. W przeliczeniu na jednostkę majątku trwałego największy zysk osiągają firmy edukacyjne. Częściowo taki wynik jest rezultatem ostrożnego inwestowania w majątek trwały przez małe firmy edukacyjne, które najczęściej stosują zasady CSR. Omawiany wskaźnik wykazuje największe różnice między grupą kontrolną z GUS a firmami CSR. Aż 18 branż osiągnęło przeszło dwukrotnie lepsze rezultaty w porównaniu do przeciętnej dla danej branży. Także w tym przypadku większa odpowiedzialność pracowników, budowana dzięki stwarzaniu im lepszych możliwości rozwojowych i lepszych warunków pracy, pozwala na bardziej efektywne wykorzy-

stanie majątku trwałego. Tabela 12 pokazuje wpływ stosowania zasad CSR na osiągnięcie przewagi w zakresie nakładów inwestycyjnych na pracownika.

Tabela 12

Branże o największych przewagach w zakresie nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	105,4	808,0	766,5
2	Naprawy pojazdów	9,4	46,5	492,8
3	Produkcja wyrobów metalowych	14,3	52,8	368,8
4	Instalacje budowlane	4,1	14,4	349,5
5	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	9,7	31,9	328,6
6	Produkcja przędzy	11,1	33,3	300,9
7	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	9,2	27,6	298,7
8	Produkcja betonu i gipsu	22,6	56,9	251,6
9	Przetwórstwo ryb	16,8	40,7	242,3
10	Ochrona zdrowia	6,0	13,9	232,9
11	Sprzedaż części samochodowych	15,1	31,7	209,9
12	Produkcja tkanin	8,5	17,5	204,9
13	Hurt maszyn i urządzeń	19,2	37,3	194,3
14	Przetwórstwo mięsa	19,2	32,9	171,3
15	Inna działalność komercyjna	10,8	18,3	168,9
16	Gospodarka odpadami	13,9	18,7	134,4
17	Produkcja pojazdów samochodowych	37,7	49,7	131,8
18	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	5,9	7,5	127,8
19	Produkcja odzieży	2,5	2,9	114,1
20	Badania i analizy techniczne	9,3	10,4	112,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Osiąganie wyższej sprzedaży i wyższych zysków pozwala firmom stosującym zasady CSR na większe nakłady inwestycyjne. Ponadto kreowanie innowacyjności pracowników zwiększa pozycje nowych rozwiązań, co w połączeniu z dysponowaniem środkami na inwestycje, wskazują najbardziej efektywne możliwości inwestowania. Największe różnice w nakładach inwestycyjnych na jednego pracownika są widoczne w przypadku branży wynajmu nieruchomości, a także branży naprawy pojazdów i branży wyrobów metalowych.

Kolejna tabela zawiera zestawienie branż o największych przewagach w zakresie majątku trwałego w przeliczeniu na pracownika.

Tabela 13

Branże o największych przewagach w zakresie majątku trwa lego na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Majątek trwały na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaznik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	69,0	569,9	825,3
2	Wynajem nieruchomości	992,7	6720,6	677,0
3	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	56,0	159,1	284,2
4	Naprawy pojazdów	45,9	101,8	221,8
5	Produkcja tkanin	49,6	101,8	205,2
6	Produkcja odzieży	12,6	24,7	195,7
7	Przetwórstwo ryb	56,9	106,0	186,4
8	Sprzedaż części samochodowych	55,3	102,9	186,0
9	Produkcja konstrukcji stalowych	34,7	64,4	185,6
10	Instalacje budowlane	20,3	35,3	173,4
11	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	34,2	57,8	168,8
12	Przetwórstwo zbóż	180,1	280,8	155,9
13	Przetwórstwo mięsa	66,8	94,1	140,9
14	Produkcja przędzy	51,9	71,9	138,5
15	Ochrona zdrowia	25,3	32,6	128,6
16	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	37,9	44,1	116,3
17	Transport lądowy pozostały	57,4	60,4	105,3
18	Produkcja wyrobów z papieru i tektury	105,2	105,0	99,8
19	Produkcja napojów	272,1	246,6	90,6
20	Gospodarka odpadami	104,6	91,8	87,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Wartość majątku trwałego, w przeliczeniu na pracownika jest większa w grupie firm stosujących zasady CSR tylko w przypadku 17 branż. Największe różnice na korzyść firm CSR występują w branży produkcji wyrobów metalowych i wynajmu nieruchomości. Tylko w pięciu branżach wartość majątku przedsiębiorstw z grupy CSR jest przeszło dwukrotnie wyższa niż w grupie kontrolnej. Może to świadczyć o niższym zapotrzebowaniu na majątek trwały w grupie CSR niż średnio w branżach. Firmy przedkładają inwestycje w kapitał ludzki, który pozwala na lepsze wykorzystywanie posiadanego majątku.

Tabela 14 pokazuje wartość księgową firmy w przeliczeniu na pracownika.

Tabela 14

Branże o największych przewagach w zakresie wartości aktywów na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Aktywa na pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	142,0	1454,0	1024,2
2	Produkcja konstrukcji stalowych	98,3	268,7	273,3
3	Produkty wyrobów stolarskich dla budownictwa	99,7	259,3	260,1
4	Naprawy pojazdów	98,0	233,5	238,2
5	Produkcja tkanin	105,5	240,0	227,5
6	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	90,6	182,2	201,2
7	Przetwórstwo ryb	125,8	229,5	182,4
8	Produkcja odzieży	30,5	51,3	167,8
9	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	100,2	157,6	157,3
10	Przetwórstwo zbóż	330,4	492,2	149,0
11	Hurt artykułów przemysłowych	358,8	524,7	146,2
12	Sprzedaż części samochodowych	226,3	313,7	138,7
13	Instalacje budowlane	77,1	106,8	138,4
14	Badania i analizy techniczne	80,9	102,1	126,1
15	Produkcja przędzy	99,3	125,1	126,0
16	Ochrona zdrowia	35,5	44,6	125,6
17	Inna działalność komercyjna	195,4	234,5	120,0
18	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	140,1	165,8	118,3
19	Przetwórstwo mięsa	105,3	123,0	116,8
20	Transport kolejowy i spedycja	179,8	201,0	111,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Największe różnice wartości aktywów firm CSR i grupy kontrolnej w przeliczeniu na pracownika występują w branży wyrobów metalowych, a także produkcji konstrukcji stalowych i wyrobów stolarskich dla budownictwa. Większy poziom zysków i większa sprzedaż omówiona wcześniej znajduje swoje odzwierciedlenie w lepszej wycenie firm stosujących zasady CSR w przedstawionych branżach. Również większa skłonność do inwestowania firm stosujących zasady społecznej odpowiedzialności biznesu wpływa na wyższą wartość aktywów w przeliczeniu na pracownika.

Dobra płynność w przedsiębiorstwach CSR pozwala na terminowe regulowanie należności. Na podstawie przeanalizowanych danych można stwierdzić, że firmy z grupy CSR odnotowały bardzo wysokie wskaźniki płynności bieżącej, wielokrotnie przewyższające wskaźniki w grupie pozostałych firm. Przedstawia je tabela 15.

Tabela 15

Branże o największych przewagach w zakresie Wskaźnika Płynności Bieżącej (WKB) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźnik Płynności Bieżącej (aktywa obrotowe)/ (zobowiązania krótkoterminowe + rozliczenia międzyokresowe krótkookresowe)		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	0,30	3,75	1232,8
2	Usługi dla biznesu	0,59	3,96	676,2
3	Produkcja wyrobów metalowych	0,85	5,49	648,8
4	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	0,36	1,97	544,6
5	Produkcja cystern i kotłów	0,98	4,59	469,7
6	Transport kolejowy i spedycja	0,85	3,96	465,5
7	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	1,05	4,53	432,6
8	Edukacja	0,66	2,79	423,1
9	Telekomunikacja	0,81	3,27	405,8
10	Produkcja tkanin	0,84	3,33	397,7
11	Produkcja napojów	0,82	3,17	387,6
12	Produkcja części samochodowych	0,85	3,24	380,0
13	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,08	3,96	364,9
14	Produkcja odzieży	0,52	1,86	357,1
15	Instalacje budowlane	0,82	2,58	315,4
16	Inna działalność komercyjna	0,38	1,12	294,8
17	Naprawy pojazdów	0,48	1,41	294,0
18	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	1,44	4,17	288,8
19	Produkcja tłuszczów i olejów spożywczych	1,15	3,32	288,6
20	Architektura i inżynieria	1,23	3,47	281,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Zdecydowana większość branż (53 na 59) spośród przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych, od których uzyskaliśmy dane, w 2004 r. odnotowała wskaźnik płynności bieżącej powyżej 1, podczas gdy w grupie pozostałych firm podobny wskaźnik uzyskała połowa branż. Ponadto 23 branże z grupy CSR miały wskaźnik powyżej 2. Jest kwestią dyskusyjną czy wysokie wskaźniki płynności bieżącej w grupie CSR są wynikiem nadpłynności i nieoptymalnego obrotu kapitałem czy też wynikają z celowej polityki utrzymywania wolnych rezerw gotówki, które są potrzebne aby lepiej wykorzystywać okazje rynkowe. Jeżeli uwzględnimy wcześniejsze obserwacje o niższym wykorzystaniu majątku trwałego w grupie CSR, to wysoce prawdopodobnym jest, że grupa ta realizuje model rozwoju oparty w większym zakresie na kapitale ludzkim. Z wyliczonych danych wynika, że model ten wymaga znacznie większego zapotrzebowania na gotówkę, ponieważ firmy CSR płacą terminowo oraz substytuują część wytwórczości opartej o majątek trwały zlecaniem usług

na zewnątrz, co wymaga większych zasobów gotówki. Firmy z grupy CSR mają też relatywnie więcej należności krótkoterminowych niż pozostałe firmy, jednak generalnie nie wynika to ze złej polityki w zakresie ściągania należności. Firmy z grupy stosującej zasady CSR to m.in. firmy, które terminowo regulują swoje należności, niezależnie czy same otrzymały należne im kwoty. Dobra płynność pozwala im na regulowanie w terminie zobowiązań, a jednocześnie zobowiązania wobec nich są często przeterminowane, jednak nie częściej niż przeciętnie na rynku. Wysoki wskaźniki płynności bieżącej świadczą o dużych zasobach pieniądza, którym dysponują przedsiębiorstwa.

Podsumowując, należy jednak zaznaczyć, że firmy stosujące zasady społecznej odpowiedzialności biznesu w niemal połowie branż (30) odnoszą wymierne korzyści, z tytułu stosowania tych zasad. Największe korzyści to większa sprzedaż, większy zysk i większa skłonność do inwestycji. Przedsiębiorstwa grupy CSR charakteryzują również bardzo wysoką płynność finansowa, która w tradycyjnym pojmowaniu racjonalności finansowej mogłaby być nazwana nadpłynnością. Jeżeli jednak uwzględni się obserwacje dotyczące relatywnie niższego zaangażowania grupy CSR w stosowanie majątku trwałego i znacznie wyższego zaangażowania w kapitał ludzki, to wysoka płynność bieżąca może być niezbędnym wymogiem działania firm w tym modelu biznesowym.

3.2. Porównanie korzyści ekonomicznych dla pracowników ze stosowania zasad CSR w wybranych rodzajach działalności gospodarczej (Anna Szcześniak)

Wśród potencjalnych korzyści, które mogą osiągać pracownicy firm społecznie odpowiedzialnych, można wymienić przede wszystkim wyższe wynagrodzenia, mniejsze wahania zatrudnienia oraz mniej wypadków przy pracy. Ponadto pracownicy tych firm mogą liczyć na rozwój zawodowy i perspektywę tego rozwoju, a co się wiąże z wymienionymi czynnikami - większą satysfakcję z pracy.

Na podstawie informacji finansowych z przedsiębiorstw przeanalizowano dane dotyczące wynagrodzeń brutto, wartości nakładów inwestycyjnych oraz wartości składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - wszystkie trzy wielkości - w przeliczeniu na jednego pracownika, a także wskaźnik płynności bieżącej, który może wskazywać na terminowość regulowania wynagrodzeń przez firmy.

Spośród branż o największych przewagach w zakresie wynagrodzeń brutto w przeliczeniu na jednego pracownika, najwyższą wartość osiągnął wskaźnik w branży badań i analiz technicznych i właśnie pracownicy przedsiębiorstw z tej branży uzyskują największe korzyści ze stosowania zasad *fair play* przez ich pracodawców. Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne płacą średnio 2,5-krotnie więcej swoim pracownikom niż przeciętnie, co widać w poniższej tabeli. Podobny - niemal równie wysoki wskaźnik - uzyskano w branży produkcja wyrobów metalowych. Jeśli przyjrzymy się wartościom wynagrodzeń brutto w 2004 r., widać, że wśród dwudziestu przedstawionych branż roczne zarobki powyżej 50 tys. zł uzy-

skali pracownicy pięciu branż wśród przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych i w żadnej z branż GUS, nawet roczne zarobki powyżej 30 tys. zł wykazało jedynie pięć branż GUS, podczas, gdy w grupie firm społecznie odpowiedzialnych - aż trzynaście. W żadnej z branż grupy CSR pracownicy nie zarobili w 2004 r. mniej niż 20 tys. zł, ale aż w siedmiu branżach GUS odnotowano zarobki poniżej tej kwoty.

W dole tabeli branż o największych przewagach w zakresie wynagrodzeń brutto na 1 pracownika, czyli największych korzyści dla osób pracujących w danych branżach, znalazły się produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych oraz hurt półwyrobów i prefabrykatów, jednak również w tych branżach zarobki pracowników przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych były wyższe o ponad 20%.

Tabela 16

Branże o największych przewagach w zakresie wynagrodzeń brutto na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża z GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Badania i analizy techniczne	42,856	107,561	251,0
2	Produkcja wyrobów metalowych	22,974	54,770	238,4
3	Pośrednictwo handlowe	34,461	65,414	189,8
4	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	28,906	53,805	186,1
5	Ochrona zdrowia	18,969	35,103	185,0
6	Transport kolejowy i spedycja	26,058	48,074	184,5
7	Instalacje budowlane	24,752	45,664	184,5
8	Przetwórstwo ryb	18,427	33,637	182,5
9	Produkcja przędzy	19,603	33,651	171,7
10	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	17,466	28,076	160,7
11	Naprawy pojazdów	17,564	25,269	143,9
12	Przetwórstwo zbóż	27,313	38,958	142,6
13	Sprzedaż paliw	16,590	23,592	142,2
14	Obróbka metali	20,879	28,106	134,6
15	Produkcja napojów	38,702	50,412	130,3
16	Hurt żywności	23,480	29,992	127,7
17	Przetwórstwo mięsa	17,550	22,185	126,4
18	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	32,540	40,440	124,3
19	Hurt półwyrobów i prefabrykatów	30,031	37,084	123,5
20	Produkcja wyrobów z tworzyw szt.	23,426	28,540	121,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Im lepsza płynność bieżąca w przedsiębiorstwie, tym większe prawdopodobieństwo, że wynagrodzenia oraz inne zobowiązania wobec pracowników są regulowane terminowo, a tym samym, większe prawdopodobieństwo, że pracownicy firm o wysokim wskaźniku płynności bieżącej są zadowoleni z pracy. Na podstawie

przeanalizowanych danych można stwierdzić, że pracownicy firm społecznie odpowiedzialnych mają powody do zadowolenia, ponieważ te przedsiębiorstwa odnotowały bardzo wysokie wskaźniki płynności bieżącej, wielokrotnie przewyższające wskaźniki w grupie pozostałych firm. Przedstawia je tabela 14 (oraz 9). Zdecydowana większość branż (53 na 59, a więc 90%) spośród przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych, od których uzyskano dane, w 2004 r. odnotowała wskaźnik płynności bieżącej powyżej 1, podczas, gdy w grupie pozostałych firm podobny wskaźnik uzyskała połowa branż. Co więcej tylko jedna branża GUS z 63 uzyskała wskaźnik powyżej 2, a 23 branże z grupy CSR miały wskaźnik powyżej 2, najwyższy w produkcji wyrobów metalowych - niemal 5,5.

Tabela 17

Branże o największych przewagach w zakresie Wskaźnika Płynności Bieżącej (WPB) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźnik Płynności Bieżącej (aktywa obrotowe) / (zobowiązania krótkoterminowe + rozliczenia międzyokresowe krótkookresowe)		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	0,30	3,75	1232,8
2	Usługi dla biznesu	0,59	3,96	676,2
3	Produkcja wyrobów metalowych	0,85	5,49	648,8
4	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	0,36	1,97	544,6
5	Produkcja cystern i kotłów	0,98	4,59	469,7
6	Transport kolejowy i spedycja	0,85	3,96	465,5
7	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	1,05	4,53	432,6
8	Edukacja	0,66	2,79	423,1
9	Telekomunikacja	0,81	3,27	405,8
10	Produkcja tkanin	0,84	3,33	397,7
11	Produkcja napojów	0,82	3,17	387,6
12	Produkcja części samochodowych	0,85	3,24	380,0
13	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,08	3,96	364,9
14	Produkcja odzieży	0,52	1,86	357,1
15	Instalacje budowlane	0,82	2,58	315,4
16	Inna działalność komercyjna	0,38	1,12	294,8
17	Naprawy pojazdów	0,48	1,41	294,0
18	Produkcja nadajników i aparatów tel.	1,44	4,17	288,8
19	Produkcja tłuszczów w i olejów spożywczych	1,15	3,32	288,6
20	Architektura i inżynieria	1,23	3,47	281,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Można zatem stwierdzić, że stosowanie zasad *fair play* w działalności gospodarczej stanowi gwarancję dla pracowników, że pracodawca będzie wywiązywał się ze zobowiązań m.in. wobec nich, a jednocześnie będzie stwarzał im możliwości rozwoju zawodowego i awansu, co niewątpliwie jest źródłem satysfakcji osobistej pracowników.

Wielkość wydatków na ubezpieczenia społeczne oraz inne świadczenia socjalne świadczy o poziomie udogodnień socjalnych dla pracowników - im wyższe wydatki, tym poziom udogodnień jest lepszy, a więc opieka nad pracownikami również jest lepsza. W kolejnej tabeli przedstawiono wielkość składek na ubezpieczenie społeczne oraz inne świadczenia w przeliczeniu na jednego pracownika. We wszystkich dwudziestu zaprezentowanych branżach widać większe o co najmniej 20% wydatki na składki na ZUS i inne świadczenia na jednego pracownika w grupie przedsiębiorstw CSR. Ponownie w branżach o największych przewagach firm z tej grupy nad pozostałymi przedsiębiorstwami, wartość składek na ZUS jest ponad 2-krotnie wyższa od tych samych wielkości w grupie branż GUS.

Tabela 18

Branże o największych przewagach w zakresie składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	7,083	18,499	261,2
2	Badania i analizy techniczne	9,400	22,076	234,8
3	Produkcja wyrobów metalowych	5,302	12,440	234,6
4	Przetwórstwo ryb	4,579	8,409	183,7
5	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	4,361	7,841	179,8
6	Transport kolejowy i spedycja	6,778	11,485	169,4
7	Edukacja	4,862	7,733	159,0
8	Przetwórstwo zbóż	6,044	9,160	151,5
9	Produkcja przędzy	4,347	6,538	150,4
10	Ochrona zdrowia	3,833	5,749	150,0
11	Pośrednictwo handlowe	6,483	9,345	144,1
12	Hurt żywności	4,913	6,883	140,1
13	Produkcja tkanin	4,414	6,107	138,4
14	Naprawy pojazdów	4,022	5,538	137,7
15	Hurt półwyrobów i prefabrykatów	6,188	8,414	136,0
16	Produkcja napojów	8,382	11,235	134,0
17	Sprzedaż paliw	4,038	5,331	132,0
18	Produkcja wyrobów z tworzyw szt.	5,175	6,779	131,0
19	Przetwórstwo mięsa	4,235	5,365	126,7
20	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	4,182	5,218	124,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Można zatem wnioskować, że pracownicy przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych czują się bardziej bezpiecznie w swojej pracy, ponieważ pracodawcy dbają o nich, a tym samym zatrudnieni mogą skupić się na rzetelnym wykonywaniu powierzonych im zadań i angażować się w rozwój firmy, co jest dla niej konkretną korzyścią.

Analizując korzyści, jakie uzyskują pracownicy firm społecznie odpowiedzialnych, należy wspomnieć o rozwoju zawodowym oraz perspektywach. Można przyjąć, że im wyższe nakłady inwestycyjne, tym większe szansę na rozwój pracowników. Jak wspomniano w części dotyczącej korzyści osiąganych przez przedsiębiorstwa ze stosowania zasad CSR, największe różnice w nakładach inwestycyjnych na jednego pracownika są widoczne w przypadku branży wynajmu nieruchomości, a także branży naprawy pojazdów i branży wyrobów metalowych, co przedstawia tabela 18. Zatem pracownicy wymienionych branż uzyskują największe korzyści ze stosowania zasad CSR przez ich pracodawców, którzy inwestując, stawiają przed zatrudnionymi nowe wyzwania i stwarzają im szansę zdobywania nowych kwalifikacji oraz kompetencji.

Tabela 19
Branże o największych przewagach w zakresie nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	105,4	808,0	766,5
2	Naprawy pojazdów	9,4	46,5	492,8
3	Produkcja wyrobów metalowych	14,3	52,8	368,8
4	Instalacje budowlane	4,1	14,4	349,5
5	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	9,7	31,9	328,6
6	Produkcja przędzy	11,1	33,3	300,9
7	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	9,2	27,6	298,7
8	Produkcja betonu i gipsu	22,6	56,9	251,6
9	Przetwórstwo ryb	16,8	40,7	242,3
10	Ochrona zdrowia	6,0	13,9	232,9
11	Sprzedaż części samochodowych	15,1	31,7	209,9
12	Produkcja tkanin	8,5	17,5	204,9
13	Hurt maszyn i urządzeń	19,2	37,3	194,3
14	Przetwórstwo mięsa	19,2	32,9	171,3
15	Inna działalność komercyjna	10,8	18,3	168,9
16	Gospodarka odpadami	13,9	18,7	134,4
17	Produkcja pojazdów samochodowych	37,7	49,7	131,8
18	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	5,9	7,5	127,8
19	Produkcja odzieży	2,5	2,9	114,1
20	Badania i analizy techniczne	9,3	10,4	112,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

W trakcie analizy zespół autorski uznał, że warto byłoby sprawdzić, jak kształtuje się kompleksowy wskaźnik korzyści dla pracowników skonstruowany na podstawie czterech innych wskaźników:

- wynagrodzenia brutto na 1 pracownika (W/L),

- wartość nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika (I/L),
- wartość składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika (SS/L),
- wskaźnik płynności bieżącej (WPB = (aktywa obrotowe)/(zobowiązania krótkoterminowe + rozliczenia międzyokresowe krótkoterminowe). Wartość wskaźnika kompleksowego, a także udział wskaźników szczegółowych we wskaźniku kompleksowym przedstawione zostały w poniższej tabelicy.

Tabela 20

Branże o największych przewagach w zakresie Kompleksowego Wskaźnika Korzyści dla Pracowników (WKP) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźniki CSR/GUS i ich udział we wskaźniku kompleksowym				
		W/L	SS/L	I/L	WPB	WKP
		85%	10%	2%	3%	100%
1	Produkcja wyrobów metalowych	238,4	234,6	368,8	648,8	252,9
2	Badania i analizy techniczne	251,0	234,8	112,3	148,4	243,5
3	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	186,1	261,2	73,5	161,6	190,7
4	Transport kolejowy i spedycja	184,5	169,4	96,1	465,5	189,6
5	Instalacje budowlane	184,5	124,3	349,5	315,4	185,7
6	Przetwórstwo ryb	182,5	183,7	242,3	136,1	182,5
7	Ochrona zdrowia	185,0	150,0	232,9	177,6	182,3
8	Pośrednictwo handlowe	189,8	144,1	12,2	170,0	181,1
9	Produkcja przędzy	171,7	150,4	300,9	240,0	174,2
10	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	160,7	179,8	298,7	237,7	167,7
11	Naprawy pojazdów	143,9	137,7	492,8	294,0	154,7
12	Przetwórstwo zbóż	142,6	151,5	99,0	111,1	141,7
13	Produkcja napojów	130,3	134,0	10,6	387,6	136,0
14	Sprzedaż paliw	142,2	132,0	39,2	0,0	134,9
15	Obróbka metali	134,6	117,3	4,8	216,5	132,7
16	Produkcja tkanin	119,3	138,4	204,9	397,7	131,3
17	Przetwórstwo mięsa	126,4	126,7	171,3	153,0	128,1
18	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	124,3	82,5	47,3	432,6	127,8
19	Hurt żywności	127,7	140,1	76,2	118,5	127,7
20	Wynajem nieruchomości	80,1	58,9	766,5	1232,8	126,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw. Objasnienia: W/L - wynagrodzenia brutto na 1 pracownika (w przedsiębiorstwach stosujących zasady CSR do średniej branżowej z GUS - analogicznie w pozostałych zmiennych), SS/L - składki ZUS i świadczenia społeczne w przeliczeniu na 1 pracownika, I/L - nakłady na inwestycje na 1 pracownika, WPB - wskaźnik płynności bieżącej przedsiębiorstwa.

W zaprezentowanych obliczeniach stwierdzono, że wielkość wynagrodzeń brutto na jednego pracownika ma największą wagę we wskaźnik kompleksowy w 85% (pozostałe wskaźniki - jak w tabeli powyżej). Przy takim rozkładzie poszczególnych wag widać, że największe korzyści z zatrudnienia w przedsiębiorstwach stosujących zasady *fair play* osiągają pracownicy firm z branży produkcja wyrobów metalowych

oraz badania i analizy techniczne. Są to branże o największych przewagach. W branżach: hurt żywności oraz wynajem nieruchomości, które uplasowały się na 19-tym i 20-tym miejscu tabeli również widać ponad 25% przewagę firm z grupy CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami.

Uzyskane dane pozwalają stwierdzić, że z punktu widzenia pracowników warto być zatrudnionym w przedsiębiorstwie stosującym zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Przeciętnie w takiej firmie pracownik prawdopodobnie uzyskuje:

- wyższe wynagrodzenie → większą satysfakcję z pracy,
- terminowo wypłacane wynagrodzenie → większą satysfakcję z pracy,
- większe szansę na rozwój i perspektywy zawodowe → większą satysfakcję z pracy,
- większe bezpieczeństwo pracy (ze względu na wyższe nakłady inwestycyjne oraz wyższe wydatki na świadczenia socjalne) → mniej wypadków przy pracy → większą satysfakcję z pracy,
- wyższy poziom udogodnień socjalnych (ze względu na wyższe nakłady inwestycyjne oraz wyższe wydatki na świadczenia socjalne) → większą satysfakcję z pracy,
- większą pewność pracy → większą satysfakcję z pracy.

Z kolei zadowoleni pracownicy przysparzają korzyści swoim pracodawcom, o czym szczególnie traktuje część poświęcona korzyściom osiąganym przez przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR, do których w aspekcie zasobów ludzkich można zaliczyć m.in. zespoły zadowolonych pracowników, kreatywnych i zaangażowanych w pracę, mniejsze wahania zatrudnienia oraz mniej wypadków przy pracy. Wszystko to przysparza firmie m.in. większej sprzedaży, wyższych zysków, więcej funduszy na rozwój działalności oraz na pomoc społeczności lokalnej i ma wpływ na lepszy wizerunek przedsiębiorstwa.

3.3. Porównanie korzyści ekonomicznych dla społeczeństwa ze stosowania zasad CSR w wybranych rodzajach działalności gospodarczej (Paulina Bednarz)

Bycie społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorcą może nieść wymierne korzyści dla społeczeństwa oraz pośredniego i bezpośredniego otoczenia firm stosujących zasady CSR. Wśród najważniejszych potencjalnych korzyści należy wymienić przede wszystkim wzrost konsumpcji w związku z wyższymi wynagrodzeniami, wzrost poziomu inwestycji, wzrost PKB oraz wzrost wydajności pracy.

Uzyskane dane finansowe przedsiębiorstw pozwoliły na przeanalizowanie takich mierników jak: wysokość wynagrodzeń, przychody ze sprzedaży, wartość nakładów inwestycyjnych firm oraz wysokość uiszczanych podatków (VAT i dochodowy), składek ubezpieczeniowych i innych świadczeń. Dla celów analizy przyjęto, iż wyższe wskaźniki są kluczowe dla stworzenia kompleksowego wskaźnika korzyści jakie przynoszą firmy stosujące zasady CSR dla społeczeństwa.

Tabela 21

Branże o największych przewagach w zakresie Kompleksowego Wskaźnika Korzyści dla Społeczeństwa (WKS) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźniki CSR/GUS i ich udział we wskaźniku kompleksowym							
		W/L	PS/L	VT/L	II/L	SS/L	V/L	WPB	WKS
		20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%	100%
1	Produkcja wyrobów metalowych	238,4	1036,3	2803,6	358,3	234,6	368,8	648,8	866,2
2	Produkcja tkanin	119,3	203,6	1425,1	17,3	138,4	204,9	397,7	362,0
3	Transport kolejowy i spedycja	184,5	233,4	363,9	521,6	169,4	96,1	465,5	298,0
4	Naprawy pojazdów	143,9	356,5	31,2	495,8	137,7	492,8	294,0	278,5
5	Hurt artykułów przemysłowych	107,2	124,0	836,4	476,8	99,1	26,0	156,1	276,3
6	Wynajem nieruchomości	80,1	128,9	28,2	0,0	58,9	766,5	1232,8	254,8
7	Badania i analizy techniczne	251,0	172,7	254,1	341,1	234,8	112,3	148,4	235,3
8	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	160,7	269,5	0,0	258,3	179,8	298,7	237,7	205,4
9	Przetwórstwo ryb	182,5	169,2	0,0	456,7	183,7	242,3	136,1	204,3
10	Produkcja konstrukcji stalowych	107,0	277,0	477,6	105,2	112,6	64,9	133,5	201,0
11	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	109,4	116,7	250,6	311,0	107,5	127,8	364,9	194,9
12	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	78,3	49,4	169,1	610,3	77,8	22,1	288,8	185,2
13	Produkcja przędzy	171,7	126,4	158,0	142,3	150,4	300,9	240,0	181,3
14	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	186,1	123,5	257,3	99,8	261,2	73,5	161,6	178,2
15	Instalacje budowlane	184,5	96,5	55,6	161,7	124,3	349,5	315,4	173,9
16	Produkcja betonu i gipsu	115,8	103,8	102,3	394,7	116,0	251,6	121,7	173,2
17	Inna działalność komercyjna	94,2	117,7	187,9	202,0	101,0	168,9	294,8	162,4
18	Edukacja	93,8	125,8	53,1	268,7	159,0	32,1	423,1	161,6
19	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	124,3	70,5	295,4	80,6	82,5	47,3	432,6	155,7
20	Produkcja odzieży	86,7	140,7	182,8	96,2	96,6	114,1	357,1	148,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw. Objasnienia: W/L - wynagrodzenia brutto na 1 pracownika (w przedsiębiorstwach stosujących zasady CSR dośredniej branżowej z GUS - analogicznie w pozostałych zmiennych), PS/L - przychód netto ze sprzedaży na 1 pracownika, VT/L - zapłacony podatek VAT na 1 pracownika, II/L - zapłacony podatek dochodowy na 1 pracownika, SS/L - składki ZUS i świadczenia społeczne w przeliczeniu na 1 pracownika, I/L - nakłady na inwestycje na 1 pracownika, WPB- wskaźnik płynności bieżącej przedsiębiorstwa.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, najwyższy wskaźnik korzyści dla społeczeństwa wykazują przedsiębiorstwa z branży produkującej wyroby metalowe - prawie dziewięciokrotna przewaga przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych

w porównaniu ze średnimi wynikami branżowymi. Na ten wynik miała przede wszystkim wpływ różnica w wysokości zapłaconego podatku VAT, prawie trzydziestokrotnie więcej w porównaniu do grupy kontrolnej, oraz wysokość przychodu netto ze sprzedaży - różnica ponad dziesięciokrotna. Nie bez znaczenia była również wysokość wskaźnika płynności bieżącej, gdzie u przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych był wyższy ponad 6 razy. Wszystkie wskaźniki składowe oraz wartości ich wag we wskaźniku kompleksowym zaprezentowano w tabeli 21.

Tabela 22

Branże o największych przewagach w zakresie wynagrodzeń brutto na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wynagrodzenia brutto na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża z GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Badania i analizy techniczne	42,856	107,561	251,0
2	Produkcja wyrobów metalowych	22,974	54,770	238,4
3	Pośrednictwo handlowe	34,461	65,414	189,8
4	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	28,906	53,805	186,1
5	Ochrona zdrowia	18,969	35,103	185,0
6	Transport kolejowy i spedycja	26,058	48,074	184,5
7	Instalacje budowlane	24,752	45,664	184,5
8	Przetwórstwo ryb	18,427	33,637	182,5
9	Produkcja przędzy	19,603	33,651	171,7
10	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	17,466	28,076	160,7
11	Naprawy pojazdów	17,564	25,269	143,9
12	Przetwórstwo zbóż	27,313	38,958	142,6
13	Sprzedaż paliw	16,590	23,592	142,2
14	Obróbka metali	20,879	28,106	134,6
15	Produkcja napojów	38,702	50,412	130,3
16	Hurt żywności	23,480	29,992	127,7
17	Przetwórstwo mięsa	17,550	22,185	126,4
18	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	32,540	40,440	124,3
19	Hurt półwyrobów i prefabrykatów	30,031	37,084	123,5
20	Produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych	23,426	28,540	121,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Wyższe wynagrodzenia pracowników, oprócz korzyści dla nich samych, są niewątpliwie korzyścią dla całej gospodarki i społeczeństwa. Wyższe wynagrodzenia są bowiem przyczyną zwiększenia konsumpcji oraz wpływają na polepszenie klimatu społecznego w kraju. Jak widać w tabeli 22 firmy działające zgodnie z zasadą fair play z branży badania i analizy techniczne płać przeciętnie 2,5-krotnie wyższe wynagro-

dzenia niż przeciętne firmy z branż GUS. Co ciekawe, w 20 najlepszych pod względem przewag CSR branżach, wynagrodzenia z branż CSR przewyższa wynagrodzenie z branż GUS o średnio 62%. Można więc stwierdzić, że firmy społecznie odpowiedzialne mają duży udział w zwiększaniu się konsumpcji. Niewątpliwie poziom wynagrodzeń ma również wpływ na wzrost wydajności pracy i poprawę jakości życia.

Tabela 23

Branże o największych przewagach w zakresie przychodów ze sprzedaży na 1 pracownika (PS/L) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Przychody ze sprzedaży na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	240,8	2495,5	1036,3
2	Naprawy pojazdów	229,1	816,8	356,5
3	Produkcja konstrukcji stalowych	209,3	579,6	277,0
4	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	150,3	405,2	269,5
5	Transport kolejowy i spedycja	113,6	265,3	233,4
6	Produkcja tkanin	151,4	308,3	203,6
7	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	216,8	379,3	175,0
8	Badania i analizy techniczne	130,7	225,8	172,7
9	Przetwórstwo ryb	252,9	428,0	169,2
10	Przetwórstwo zbóż	461,6	765,8	165,9
11	Produkcja odzieży	60,4	85,1	140,7
12	Wynajem nieruchomości	223,9	288,8	128,9
13	Produkcja przędzy	142,8	180,5	126,4
14	Edukacja	162,1	204,0	125,8
15	Ochrona zdrowia	66,0	82,5	125,0
16	Hurt artykułów przemysłowych	977,1	1211,4	124,0
17	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	155,4	191,9	123,5
18	Gospodarka odpadami	108,6	128,7	118,5
19	Inna działalność komercyjna	262,6	309,0	117,7
20	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	161,6	188,6	116,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Firmy społecznie odpowiedzialne osiągają także wyższe przychody ze sprzedaży, a co za tym idzie mają znaczący wpływ na podniesienie produktywności w gospodarce (wzrost PKB). Najlepsze wyniki w tym zakresie odnotowano w firmach z branży produkcji wyrobów metalowych, gdzie wskaźnik ten jest dziesięciokrotnie wyższy niż przeciętnie. Pozostałe branże nie wykazują aż tak dużych różnic: od prawie 360% do 116% różnicy. Osiąganie przez firmy wyższych przychodów to większa możliwość realizacji różnorodnych celów społecznie użytecznych, w tym

wsparcia społeczności lokalnej przy zwiększonej mobilizacji środków na działalność charytatywną firm.

Wyższy poziom zebranych podatków i innych zobowiązań przedsiębiorców względem państwa oznacza większe wpływy budżetowe, które z kolei umożliwiają świadczenie lepszych usług publicznych. Wysokość płaconych przez przedsiębiorców zobowiązań ma bezpośrednie przełożenie na stan i rozwój polskiej gospodarki. Jak widać z poniższej tabeli w zakresie płatności podatku VAT szczególnie 2 grupy firm stosujących zasady CSR osiągają bardzo wysokie przewagi względem grupy kontrolnej. Wysokość zapłaconych podatków społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw z branży produkcji wyrobów metalowych była prawie 30-krotnie większa, a przedsiębiorstw z branży produkcji tkanin prawie 15-krotnie.

Tabela 24

Branże o największych przewagach w zakresie podatku VAT na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Podatek VAT na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	9,229	258,743	2803,6
2	Produkcja tkanin	5,636	80,321	1425,1
3	Hurt artykułów przemysłowych	18,278	152,870	836,4
4	Produkcja konstrukcji stalowych	5,854	27,959	477,6
5	Produkcja wyrobów gumowych	2,483	11,480	462,3
6	Produkcja części samochodowych	7,209	31,771	440,7
7	Transport kolejowy i spedycja	5,747	20,911	363,9
8	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotn.)	5,545	16,380	295,4
9	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	8,093	20,827	257,3
10	Badania i analizy techniczne	12,246	31,121	254,1
11	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	7,987	20,015	250,6
12	Inna działalność komercyjna	13,647	25,649	187,9
13	Produkcja odzieży	1,950	3,565	182,8
14	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	10,661	18,025	169,1
15	Produkcja chemiczna	9,592	15,847	165,2
16	Architektura i inżynieria	11,642	18,949	162,8
17	Produkcja przędzy	7,990	12,627	158,0
18	Obróbka metali	8,527	11,643	136,5
19	Produkcja pozostałych wyrobów włókienniczych	4,204	5,344	127,1
20	Produkcja środków myjących i kosmetyków	15,813	18,685	118,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Nieco inaczej kształtuje się sytuacja w przypadku wysokości zapłaconego podatku dochodowego w 2004 roku. W tym zakresie największą przewagę uzyskały firmy z branż produkcji nadajników i aparatów telefonicznych oraz transportu kolejowego i spedycji - odpowiednio 6- i 5-krotna różnica w stosunku do średniej z branż GUS.

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż w 16 analizowanych branżach przedsiębiorstwa osiągają znaczącą przewagę w zakresie wysokości zapłaconego podatku - ponad 200%.

Tabela 25

Branże o największych przewagach w zakresie podatku dochodowego w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Podatek dochodowy na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	1,413	8,625	610,3
2	Transport kolejowy i spedycja	0,740	3,862	521,6
3	Naprawy pojazdów	1,365	6,769	495,8
4	Hurt artykułów przemysłowych	5,173	24,667	476,8
5	Przetwórstwo ryb	2,021	9,232	456,7
6	Produkcja betonu i gipsu	2,040	8,053	394,7
7	Produkcja wyrobów metalowych	3,755	13,455	358,3
8	Badania i analizy techniczne	2,985	10,182	341,1
9	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,976	6,147	311,0
10	Przetwórstwo mięsa	0,644	1,890	293,3
11	Edukacja	2,630	7,067	268,7
12	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	1,492	3,855	258,3
13	Budownictwo	1,642	4,116	250,7
14	Gospodarka odpadami	1,511	3,604	238,6
15	Sprzedaż części samochodowych	3,898	9,112	233,7
16	Inna działalność komercyjna	3,251	6,568	202,0
17	Instalacje budowlane	1,779	2,877	161,7
18	Hurt żywności	3,176	4,742	149,3
19	Produkcja przędzy	1,933	2,751	142,3
20	Hurt maszyn i urządzeń	12,473	15,344	123,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Problem wypłat i wysokości emerytur oraz innych świadczeń jest od dawna bołącząką polskiej gospodarki. Dlatego niezwykle istotną dla społeczeństwa kwestią jest wysokość składek uiszczanych przez przedsiębiorców składek na ubezpieczenia społeczne oraz inne świadczenia pracownicze. W tym zakresie firmy odpowiedzialne społecznie również osiągają lepsze niż przeciętne wyniki. Najwyżej w tabeli uplasowały się firmy z branży produkcji maszyn specjalnego przeznaczenia z ponad 261,2% wskaźnikiem przewagi. Natomiast średnie przewagi pozostałych 19 branż wynosiły od 234,8% do 124,8%. Wydaje się, że im lepiej przedsiębiorstwa będą lepiej traktować kapitał ludzki tym wyższe będą wynagrodzenia i składki na ubezpieczenia społeczne. To z kolei umożliwi realizację zasady solidarności międzypokoleniowej w większym stopniu. Ponadto wyższy stopień samofinansowania ubezpieczeń

społecznych może obniżyć zapotrzebowanie na dofinansowanie ubezpieczeń społecznych z budżetu i stworzy przesłanki do obniżenia zobowiązań podatkowych.

Tabela 26

Branże o największych przewagach w zakresie składek na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Składki na ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	7,083	18,499	261,2
2	Badania i analizy techniczne	9,400	22,076	234,8
3	Produkcja wyrobów metalowych	5,302	12,440	234,6
4	Przetwórstwo ryb	4,579	8,409	183,7
5	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	4,361	7,841	179,8
6	Transport kolejowy i spedycja	6,778	11,485	169,4
7	Edukacja	4,862	7,733	159,0
8	Przetwórstwo zbóż	6,044	9,160	151,5
9	Produkcja przędzy	4,347	6,538	150,4
10	Ochrona zdrowia	3,833	5,749	150,0
11	Pośrednictwo handlowe	6,483	9,345	144,1
12	Hurt żywności	4,913	6,883	140,1
13	Produkcja tkanin	4,414	6,107	138,4
14	Naprawy pojazdów	4,022	5,538	137,7
15	Hurt półwyrobów i prefabrykatów	6,188	8,414	136,0
16	Produkcja napojów	8,382	11,235	134,0
17	Sprzedaż paliw	4,038	5,331	132,0
18	Produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych	5,175	6,779	131,0
19	Przetwórstwo mięsa	4,235	5,365	126,7
20	Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	4,182	5,218	124,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Zagregowane dane dotyczące wysokości wszystkich zapłaconych przez firmy podatków pokazują dużą przewagę firm odpowiedzialnych społecznie. Jak widać najlepsze w tej kwestii (podobnie jak w przypadku podatku VAT) są firmy z branży produkcji wyrobów metalowych osiągając bardzo wysoką, bo aż piętnastokrotną przewagę nad firmami z grupy kontrolnej. Wszystkie wyniki w tablicy poniżej.

Tabela 27

Branże o największych przewagach w zakresie sumy podatku VAT, dochodowego i składek na ZUS w tys. złotych na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Suma podatku VAT, dochodowego i składek na ZUS w tys. złotych na 1 pracownika		
		Branże GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Produkcja wyrobów metalowych	18,286	284,639	1556,6
2	Produkcja tkanin	10,877	86,571	795,9
3	Hurt artykułów przemysłowych	30,366	184,389	607,2
4	Transport kolejowy i spedycja	13,266	36,259	273,3
5	Badania i analizy techniczne	24,631	63,379	257,3
6	Przetwórstwo ryb	6,885	17,641	256,2
7	Produkcja konstrukcji stalowych	14,794	37,851	255,9
8	Produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia	17,005	41,153	242,0
9	Produkcja części samochodowych	18,645	38,451	206,2
10	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	16,700	33,404	200,0
11	Inna działalność komercyjna	22,999	38,378	166,9
12	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	19,721	32,600	165,3
13	Produkcja przędzy	14,270	21,916	153,6
14	Edukacja	11,258	16,800	149,2
15	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	18,658	27,100	145,2
16	Produkcja wyrobów gumowych	15,327	21,082	137,5
17	Produkcja betonu i gipsu	20,444	27,784	135,9
18	Architektura i inżynieria	22,849	30,163	132,0
19	Produkcja odzieży	5,031	6,537	129,9
20	Gospodarka odpadami	9,865	12,785	129,6

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Wzrost innowacyjności i poziomu inwestycji jest czynnikiem świadczącym o rozwoju gospodarki i podmiotów działających w jej ramach. Inwestycje dają wymierne korzyści społeczeństwu poprzez, m.in. nowe miejsca pracy, rozwój infrastruktury i lokalnej przedsiębiorczości. Dlatego w naszym przekonaniu czynnik nakładów inwestycyjnych dokonanych przez przedsiębiorstwa jest istotny dla rozwoju lokalnej, regionalnej i ogólnopolskiej gospodarki. Przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR/SOB wykazują dużą przewagę w wysokości przeznaczonych nakładów inwestycyjnych w porównaniu do grupy kontrolnej. Największą przewagę w tym zakresie wykazały firmy z branży wynajmu nieruchomości - ponad 7,5-krotnie wyższe nakłady inwestycyjne. Warto też zauważyć, iż w grupie firm społecznie odpowiedzialnych tylko 2 branże dokonały nakładów niższych niż 10 tys. zł, przy czym w grupie kontrolnej aż 9 branż.

Tabela 28

Branże o największych przewagach w zakresie nakładów inwestycyjnych na 1 pracownika w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Nakłady inwestycyjne na 1 pracownika w tys. złotych		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	105,4	808,0	766,5
2	Naprawy pojazdów	9,4	46,5	492,8
3	Produkcja wyrobów metalowych	14,3	52,8	368,8
4	Instalacje budowlane	4,1	14,4	349,5
5	Produkcja silników elektrycznych i podobnych	9,7	31,9	328,6
6	Produkcja przędzy	11,1	33,3	300,9
7	Produkcja wyrobów stolarskich dla budownictwa	9,2	27,6	298,7
8	Produkcja betonu i gipsu	22,6	56,9	251,6
9	Przetwórstwo ryb	16,8	40,7	242,3
10	Ochrona zdrowia	6,0	13,9	232,9
11	Sprzedaż części samochodowych	15,1	31,7	209,9
12	Produkcja tkanin	8,5	17,5	204,9
13	Hurt maszyn i urządzeń	19,2	37,3	194,3
14	Przetwórstwo mięsa	19,2	32,9	171,3
15	Inna działalność komercyjna	10,8	18,3	168,9
16	Gospodarka odpadami	13,9	18,7	134,4
17	Produkcja pojazdów samochodowych	37,7	49,7	131,8
18	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	5,9	7,5	127,8
19	Produkcja odzieży	2,5	2,9	114,1
20	Badania i analizy techniczne	9,3	10,4	112,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Porównanie wskaźnika płynności bieżącej pokazało, iż także w tym zakresie firmy stosujące zasady CSR osiągają wyższe niż przeciętne wyniki. Większość firm z 20 analizowanych branż osiągnęło ponad trzykrotną przewagę, przy czym w przypadku firm z branży wynajmu nieruchomości wskaźnik osiągnął ponad 1200%. Tak dobre wyniki firm odpowiedzialnych społecznie świadczą o ich bardzo dobrej kondycji finansowej. Można zatem przypuszczać, że w przypadku firm stosujących zasady CSR znacznie wzrasta prawdopodobieństwo terminowego regulowania zobowiązań względem wszystkich interesariuszy, w tym skarbu państwa. Ponadto firmy osiągające wysokie wskaźniki płynności mają większą szansę przetrwania i rozwoju na zmieniającym się rynku, a co za tym idzie gwarantują stałe zatrudnienie przy zwiększającej się liczbie miejsc pracy.

Tabela 29

Branże o największych przewagach w zakresie Wskaźnika Płynności Bieżącej (WKB) w grupach przedsiębiorstw stosujących zasady CSR nad pozostałymi przedsiębiorstwami (branże GUS) w 2004 roku

Lp.	Branża według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)	Wskaźnik Płynności Bieżącej (aktywa obrotowe)/ (zobowiązania krótkoterminowe + rozliczenia międzyokresowe krótkookresowe)		
		Branża GUS	Grupa CSR	wskaźnik CSR/GUS w %
1	Wynajem nieruchomości	0,30	3,75	1232,8
2	Usługi dla biznesu	0,59	3,96	676,2
3	Produkcja wyrobów metalowych	0,85	5,49	648,8
4	Produkcja pozostałych art. spożywczych	0,36	1,97	544,6
5	Produkcja cystem i kotłów	0,98	4,59	469,7
6	Transport kolejowy i spedycja	0,85	3,96	465,5
7	Produkcja silników (bez motoryzacyjnych i lotniczych)	1,05	4,53	432,6
8	Edukacja	0,66	2,79	423,1
9	Telekomunikacja	0,81	3,27	405,8
10	Produkcja tkanin	0,84	3,33	397,7
11	Produkcja napojów	0,82	3,17	387,6
12	Produkcja części samochodowych	0,85	3,24	380,0
13	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,08	3,96	364,9
14	Produkcja odzieży	0,52	1,86	357,1
15	Instalacje budowlane	0,82	2,58	315,4
16	Inna działalność komercyjna	0,38	1,12	294,8
17	Naprawy pojazdów	0,48	1,41	294,0
18	Produkcja nadajników i aparatów telefonicznych	1,44	4,17	288,8
19	Produkcja tłuszczów i olejów spożywczych	1,15	3,32	288,6
20	Architektura i inżynieria	1,23	3,47	281,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz danych przedsiębiorstw CSR.

Przeanalizowane dane pozwalają na wyodrębnienie wielu korzyści, jakie dla szeroko rozumianego społeczeństwa przynoszą firmy stosujące zasady CSR. Można też przyjąć, że najważniejsze z nich to:

- większa konsumpcja z tytułu wyższych wynagrodzeń,
- większy poziom inwestycji z tytułu większej innowacyjności,
- większy poziom wzrostu społecznej wydajności pracy w gospodarce,
- wyższy poziom zebranych podatków i składek na ubezpieczenia społeczne → większe wpływy podatkowe i oszczędności budżetowe,
- podniesienie produktywności → wzrost PKB wyższy niż przeciętny,
- podniesienie terminowości płacenia podatków.

Wnioski

Na podstawie analizy rozkładów zmiennych grupy CSR i grupy GUS można stwierdzić, że:

1. Badane grupy CSR i GUS są bardzo podobne z punktu widzenia przyjętego kryterium doboru (liczba pracowników) i zróżnicowane, jeżeli chodzi o inne analizowane zmienne w wielkościach absolutnych.
2. Rozkłady zmiennych w wielkościach absolutnych obu grup wykazują współzależności (podobieństwa).
3. Rozkłady zmiennych względnych (wskaźnikowych) obu grup, pokazujących korzyści ze stosowania społecznej odpowiedzialności, generalnie nie wykazują współzależności (np. korelacji) rozkładów obu grup. Świadczyć to może o istnieniu dwóch zupełnie różnych kultur biznesowych osiągania tych wskaźników. Jedyne podobieństwa dotyczą modeli posiadania i powiększania majątku trwałego.
4. Kultura płatnicza obu grup jest całkowicie różna. Istnieje całkowita niezależność rozkładów oraz zerowa korelacja rozkładów w zakresie wskaźnika płynności bieżącej (WKB) w obu grupach.
5. Obie grupy znacznie się różnią w zakresie płacenia składek na ubezpieczenia społeczne, zarządzania wynagrodzeniami oraz płacenia podatków (największe różnice rozkładów obu grup dotyczą właśnie tych zmiennych).
6. Grupa CSR jest znacznie bardziej zróżnicowana z punktu widzenia wskaźników efektywnościowych niż w zakresie wielkości absolutnych. W grupie GUS było przeciwnie: duże zróżnicowanie wielkości absolutnych zostało zastąpione znacznym zmniejszeniem zróżnicowania wskaźników efektywnościowych. Posiadanie statusu CSR zwiększało szansę na osiąganie bardzo wysokich wyników, a statusu GUS - uśredniało wyniki, zbliżając rozkłady analizowanych zmiennych efektywnościowych do rozkładu normalnego.

Na podstawie analizy średnich wartości wskaźników w obu populacjach oraz średnich wartości wskaźników w parach (150 par) można stwierdzić, że firmy z grupy CSR w stosunku do grupy GUS:

1. Posiadają znacznie wyższą płynność bieżącą. Mają środki na terminowe regulowanie płatności. Wskaźnik płynności bieżącej w grupie CSR wyniósł 2,13 w stosunku do 1,16 w pozostałych porównywalnych przedsiębiorstwach.
2. Oszczędnie wykorzystują majątek trwały, który jest wielokrotnie bardziej rentowny niż w przedsiębiorstwach z grupy GUS. Rentowność majątku trwałego wynosiła w grupie CSR 92,4% w stosunku do 24,3% w pozostałych porównywalnych przedsiębiorstwach.
3. Znacznie lepiej wykorzystują kapitał ludzki. Ponadto zysk brutto w przeliczeniu na 1 pracownika w grupie CSR jest znacznie wyższy i wyniósł 29,3 tys. zł rocznie w stosunku do 24,0 tys. zł rocznie w pozostałych przedsiębiorstwach.
4. Chociaż przychody ze sprzedaży są średnio rzecz biorąc nieco niższe w grupie CSR to jednak charakteryzuje się ona nieco wyższą rentownością sprzedaży niż

- grupa GUS. Rentowność sprzedaży w grupie CSR wynosiła w 2004 roku 6,78% w stosunku do 5,97% w grupie porównywalnych przedsiębiorstw.
5. Grupa CSR więcej inwestuje w przeliczeniu na 1 pracownika, ale dotyczy to mniejszości jednostek CSR, które jednak zdecydowanie wpływają na wynik średni. Średnie nakłady inwestycyjne na 1 pracownika w grupie CSR wyniosły w 2004 roku 22,07 tys. zł w porównaniu do 21,54 tys. zł w grupie porównywalnych przedsiębiorstw.
 6. Przedsiębiorstwa stosujące zasady CSR reprezentują inny model biznesowy niż przedsiębiorstwa z grupy GUS. Oparty jest on na znacznie większym wykorzystaniu kapitału ludzkiego, a nie dóbr kapitałowych, jak ma to miejsce w modelu tradycyjnym. Wszystkie mierniki związane z kapitałem ludzkim kształtowały się korzystniej w grupie CSR niż w grupie GUS. Przedsiębiorstwa grupy CSR mają więc inną filozofię gospodarowania i osiągania zysku.
 7. Ogólnie rzecz biorąc firmy z grupy CSR osiągają znacznie więcej korzyści z gospodarowania niż pozostałe przedsiębiorstwa. Korzyści te dotyczą głównie: lepszej płynności, wyższej rentowności majątku trwałego, większej rentowności pracy i większej rentowności sprzedaży.
 8. Przedsiębiorstwa z grupy CSR zapewniają znacząco wyższe wynagrodzenia, niż pozostałe przedsiębiorstwa. Dotyczy to większości analizowanych przekrojów. Oznacza to, że firmy z grupy CSR opierając swój model biznesowy w znacznie większym stopniu niż pozostałe przedsiębiorstwa na kapitale ludzkim, przeciętnie rzecz biorąc znacznie lepiej wynagradzają pracowników. W 2004 roku średnie miesięczne wynagrodzenie brutto z grupy przedsiębiorstw stosujących zasady CSR wyniosło 2834 zł w porównaniu do 2276 zł w porównywalnych przedsiębiorstwach.
 9. Ta obserwacja ma również zastosowanie do wpłat na ubezpieczenia społeczne i świadczenia na rzecz pracowników. Firmy z grupy CSR znacząco więcej płacą na ubezpieczenia i świadczenia społeczne niż pozostałe przedsiębiorstwa. Średnio jest to 623 zł miesięcznie w stosunku do 518 zł w porównywalnych przedsiębiorstwach.
 10. Przedsiębiorstwa z grupy CSR są nieco mniej efektywne z punktu widzenia tworzenia produktu globalnego niż pozostałe przedsiębiorstwa. Przeciętnie rocznie generowały one w przeliczeniu na 1 pracownika 368,5 tys. zł przychodów ze sprzedaży w porównaniu do 443,7 tys. zł w grupie porównywalnych przedsiębiorstw.
 11. Przedsiębiorstwa z grupy CSR są znacznie bardziej efektywne podatkowo z punktu widzenia państwa. Średnio generują one więcej podatku VAT, podatków dochodowych oraz więcej wpłacają na świadczenia społeczne.

W ramach procedury badawczej obejmującej porównanie wyników jednostek z grupy CSR podzielonych na branże (64) ze średnimi wynikami branżowymi (branże GUS) można było sformułować następujące wnioski:

1. Firmy stosujące zasady społecznej odpowiedzialności biznesu w niemal połowie branż (30) odnoszą wymierne korzyści, z tytułu stosowania tych zasad. Największe korzyści to większa sprzedaż, większy zysk i większe nakłady na inwestycje. Przedsiębiorstwa grupy CSR charakteryzuje również bardzo wysoka płynność

finansowa, która w tradycyjnym pojmowaniu racjonalności finansowej mogłaby być nazwana nadpłynnością. Jeżeli jednak uwzględni się obserwacje dotyczące relatywnie niższego zaangażowania grupy CSR w stosowanie majątku trwałego i znacznie wyższego zaangażowania w kapitał ludzki, to wysoka płynność bieżąca może być niezbędnym wymogiem działania firm w modelu biznesowym opartym na kapitale ludzkim. Obserwacje dotyczące korzyści dla przedsiębiorstw ze stosowania zasad CSR w układzie branżowym potwierdzają obserwacje z dwóch poprzednich procedur.

2. Im lepsza płynność bieżąca w przedsiębiorstwie, tym większe prawdopodobieństwo, że wynagrodzenia oraz inne zobowiązania wobec pracowników są regulowane terminowo, a tym samym, większe prawdopodobieństwo, że pracownicy firm o wysokim wskaźniku płynności bieżącej są zadowoleni z pracy. Na podstawie przeanalizowanych danych można stwierdzić, że pracownicy firm społecznie odpowiedzialnych mają powody do zadowolenia, ponieważ te przedsiębiorstwa odnotowały bardzo wysokie wskaźniki płynności bieżącej, wielokrotnie przewyższające wskaźniki w grupie pozostałych firm. Zdecydowana większość analizowanych branż (53 na 59, a więc 90%) spośród przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych, odnotowała wskaźnik płynności bieżącej powyżej 1, podczas, gdy w grupie pozostałych firm podobny wskaźnik uzyskała połowa branż. Co więcej tylko jedna branża GUS z 63 uzyskała wskaźnik powyżej 2, a 23 branże z grupy CSR miały wskaźnik powyżej 2, najwyższy w produkcji wyrobów metalowych - niemal 5,5.
3. Spośród branż o największych przewagach w zakresie wynagrodzeń brutto w przeliczeniu na jednego pracownika, najwyższą wartość osiągnął wskaźnik w branży badań i analiz technicznych i właśnie pracownicy przedsiębiorstw z tej branży uzyskują największe korzyści ze stosowania zasad *fair play* przez ich pracodawców. Najlepsze przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne płacą średnio 2,5-krotnie więcej swoim pracownikom niż przeciętnie. Podobny - niemal równie wysoki wskaźnik - uzyskano w branży produkcja wyrobów metalowych. Wśród dwudziestu przedstawionych branż roczne zarobki powyżej 50 tys. zł rocznie uzyskali pracownicy pięciu branż wśród przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych i w żadnej z branż GUS, nawet roczne zarobki powyżej 30 tys. zł wykazało jedynie pięć branż GUS, podczas, gdy w grupie firm społecznie odpowiedzialnych - aż trzynaście. W żadnej z branż grupy CSR pracownicy nie zarobili w 2004 r. mniej niż 20 tys. zł, ale aż w siedmiu branżach GUS odnotowano zarobki poniżej tej kwoty.
4. W zaprezentowanych obliczeniach stwierdzono, że wielkość wynagrodzeń brutto na jednego pracownika ma największą wagę we wskaźniku kompleksowym (85%) Przy przyjęciu tego założenia największe korzyści z zatrudnienia w przedsiębiorstwach stosujących zasady *fair play* osiągają pracownicy firm z branży produkcja wyrobów metalowych oraz badania i analizy techniczne. Są to branże o największych przewagach.

Na podstawie przeprowadzonych procedur badawczych można stwierdzić, iż stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu przynosi wymierne korzyści dla przedsiębiorstw, pracowników i społeczeństwa jako całości. Korzyści te

posiadają swój wymiar nie tylko jakościowy, co potwierdzają różne dotychczasowe badania, ale również ilościowy.

Bibliografia

- Baker J., *Evaluating the Impact of Development Projects on Poverty: A Handbook for Practitioners*, Directions in Development, World Bank, Washington, D.C.2000
- Corporate Regulatory Compliance Practices*, Ernst and Young, November 2005
- http://209.85.129.104/search?q=cache:pcT9Zke8fdYJ:www.csreurope.org/aboutus/CSRfactsandfigures_page397.aspx+stakeholder-balanced+companies+Harvard+2000&hl=pl&gl=pl&ct=clnk&cd=1
- <http://www.iped.pl/> Investing in Responsible Business, The 2003 survey of European fund managers, financial analysts and investor relations officers, CSR Europe, Delloite, Euronext, 2003
- Maximizing the benefits of corporate Social Responsibility for small and medium-sized enterprises participating in regional and global supply chains, UN ESCAP, Bangkok Thailand 2005
- Ravallion M., *Assessing the Poverty Impact of an Assigned Program*, [w:] *The Impact of Economic Policies on Poverty and Income Distribution*, F. Bourguignon, L.A. Pereira da Silva (eds.), Evaluation Techniques and Tools, vol. 1, Oxford University Press, New York
- Ravallion M., *Evaluating Anti-Poverty Programs*, Policy Research Working Paper 3625 World Bank, Development Economics Research Group, Washington, D.C. 2006
- Raynard P., Forstater M., *Corporate Social responsibility*, Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries, UNIDO, Vienna 2002 *Regulamin Programu „Przedsiębiorstwo FairPlay” 2006*, <http://www.iped.pl/Reporting on Economic Impacts, A report for the Global Reporting Initiative>, Business for Social Responsibility, October 2005
- Rosenbaum P., Rubin D., The Central Role of the Propensity Score in Observational Studies for Casual Effects, "Biometrika", 70,41-55,1983
- Rubin D., Combining propensity score matching with additional adjustments for prognostic covariates, „Journal of the American Statistical Association ", 95, 573-585, 2000
- The Top 10 BENEFITS OF Engaging in Corporate Social Responsibility: The Business Case, <http://www.csrnetwork.com/downloads/OpinionWhyBother.pdf>
- Verschoor C, Interactions Between Compliance and Ethics, "Strategic Finance", June 2006
- Verschoor C, *More evidence of better financial performance(Ethics)*, "Strategic Finance", November 2003
- Webley S., More E., *Does Business Ethics Pay? Ethics and financial performance*, IBE, London 2003

Summary

Analysis of economic benefits from application of Corporate Social Responsibility in Polish Enterprises

Corporate Social Responsibility (CSR) is an important factor which shapes organizational culture of enterprises. There is a broad literature on the qualitative effects of CSR rules implementation on company performance. The presented article is targeted at presenting the impact of CSR certification on financial performance of Polish enterprises. Authors use comparative

analysis of financial data referring to two groups of enterprises: the first one constituted of the CSR certified companies and the comparative group, selected on basis of quasi - experimental design. The comparative analysis reveals that CSR certified companies have different financial characteristics than the non CSR certified group. The CSR certified companies more economically use resources, especially fixed capital, have higher labor profitability and profitability on sales, have on the average less assets than the rest of companies, possess nearly two times higher financial liquidity and significantly better compensate employees. Authors conclude that it is highly probable that the CSR certified companies in Poland represent different business model based more on human capital than on physical or financial assets, like the rest of the companies. The CSR certified companies have better financial performance than the rest of economy. It pays to be fair in Polish business reality.

ZBIGNIEW ANTCZAK

Katedra Zarządzania Kadrami, Wydział Zarządzania i Informatyki AE Wrocław

EWOLUCJA FORM REALIZACJI FUNKCJI PERSONALNEJ W PRZEDSIĘBIORSTWACH DZIAŁAJĄCYCH NA TERENIE POLSKI A UPOWSZECHNIANIE SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

Wstęp

Celem rozważań jest zdiagnozowanie¹ na ile ewolucja form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski sprzyja upowszechnianiu/wdrażaniu do praktyki modelu społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa/biznesu.

1. Systematyzacja istotniejszych użytych pojęć

Przyjęte zakresy znaczeniowe pojęć: **funkcja personalna** (FP): to całokształt działań związanych z ludźmi, zmierzających do osiągnięcia celów organizacji i zaspokojenia potrzeb jej uczestników. Forma realizacji FP jest swoistą praktyką mającą miejsce w danym przedsiębiorstwie, opisywaną (mniej lub bardziej trafnie) przy pomocy pewnej konwencji terminologicznej, np. jako zarządzanie zasobami ludzkimi. Ewolucja to proces przeobrażeń, zmian, przechodzenia do stanów bardziej złożonych/doskonalszych, wszelki rozwój.²

W literaturze przedmiotu na określenie działań związanych z zatrudnionymi w organizacji/przedsiębiorstwie³ można znaleźć szereg terminów, m.in. np. funkcja personalna, administrowanie/zarządzanie/kierowanie (niekiedy z przymiotnikiem: strategiczne) personelem, kadrami, zasobami ludzkimi, wartością zasobów ludzkich,

¹ Greckie: *diagnosis* = rozpoznanie. Zob. *Słownik wyrazów obcych PWN*, PWN, Warszawa 1991, s. 189; *Słownik języka polskiego*, t. I, PWN, Warszawa 1992, s. 393.

² Z. Antczak, *Funkcja personalna w przedsiębiorstwie w okresie transformacji gospodarczo-społecznej w Polsce*, Wyd. AE, Wrocław 2005, s. 17 i n.; T. Listwan, *Kształtowanie kadry menedżerskiej firmy*, q Wyd. „Kadry”, Wrocław 1995, s. 25 i n.; *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1992, t. I, s. 563.

³ Lub kooperującymi zleceniobiorcami w ramach sieci.

zasobami pracy, potencjałem ludzkim/pracy/społecznym kierowanie/ zarządzanie kapitałem społecznym/ludzkim/intelektualnym, polityka/gospodarka kadrowa, marketing/proces kadrowy itd.⁴ Zdarza się, iż autorzy używają niektórych terminów zamiennie.

Ta **różnorodność pojęciowa** wskazywałaby m.in. na: brak systematyzacji pojęć, ich nieprecyzyjność, wielorakość szkół/podejść do badanego obszaru oraz ewoluowanie samej problematyki, jej rozwój.⁵ W tym procesie ewolucji FP można zauważyć zarówno ciągłość, jak i zmianę, bowiem „przedmiotem refleksji (...) pozostają [w badanych okresach - Z.A.] te same lub podobne problemy (...) zmienia się podejście do rozwiązywania tych kwestii”. Powroty do pewnych koncepcji „odbywają się w sposób bardziej wyrafinowany, na wyższym poziomie wiedzy”⁶. Te różnorodne podejścia można potraktować jako **swoiste sposoby** systematyzowania/ustrukturyzowania problematyki FP w specyficznych - dla: danego badacza, prowadzonej analizy, funkcjonowania państwa, społeczeństwa, gospodarki, przedsiębiorstwa, systemów wartości itd. - warunkach⁷.

W ewentualnych rozważaniach nad wdrażaniem do praktyki modelu społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa/biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR) w tle funkcjonuje istotny problem warstwy aksjologicznej (systemów wartości), np. godziwej płacy za pracę. Wszak to w Polsce nastąpił po wejściu do Unii Europejskiej ponad 40% wzrost wydajności pracy przy kilkuprocentowych podwyżkach płac. Niekorzystne dla pracowników (i poszukujących pracy) relacje na rynku pracy uległy zauważalnej zmianie dopiero po masowej migracji Polaków do tzw. starych krajów UE. Ciągłe więc Polska niekorzystnie odstaje poziomem społecznego dobrobytu i warunkami, które wpływają na jakość życia - od zamożnych społeczeństw Europy zachodniej.

⁴ Zob. m.in.: Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1992, t. I, s. 619; J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969, s. 398; Z. Antczak, *Funkcja personalna w przedsiębiorstwie w okresie transformacji gospodarczo-społecznej w Polsce*, Wyd. AE, Wrocław 2005, s. 17 i n.; A. Pocztowski, *Rozwój potencjału pracy jako problem zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*, Wyd. AE, Kraków 1993, s. 13-22; T. Stalewski, >Human Resource Management< jako sposób realizacji funkcji personalnej w organizacji [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, T. Stalewski, E. Chlebicka (red.), Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1997, s. 9-22.

⁵ H. Król, *Czynnik ludzki w organizacji* [w:] *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, H. Król (red.), Wyd. WSPiZ, Warszawa 2002, s. 24 i n.

⁶ T. Listwan, *Zarządzanie kadrami w transformacji* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 35; A. Pocztowski, *Wpływ funkcji personalnej na kształtowanie kapitału intelektualnego organizacji* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 58n.

⁷ A. Pocztowski, *Praktyka zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce* [w:] *Zarządzanie zasobami pracy w gospodarce rynkowej*, A. Szalkowski, A. Piechnik-Kurdziel (red.), Wyd. AE, Kraków 1995, s. 43; H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006, s. 60.

2. Badania: pierwszy poziom rozważań

Duże znaczenie miały dane pozyskane dzięki literaturze fachowej i krytyce piśmiennictwa. Jednak podstawą do studiowania różnorodnych form realizacji funkcji personalnej były w pierwszym rzędzie kompleksowe **badania⁸ własne** oraz **innych autorów⁹** z różnych okresów w przedsiębiorstwach funkcjonujących na terenie **Polski¹⁰**. Przy stosowaniu metod triangulacji, sędziów kompetentnych oraz reinterpretacji przy wnioskowaniu jakościowym - istotne były wiedza zawodowa i własne doświadczenia badawcze.

Urynkowanie gospodarki po 1989 r. spowodowało zmiany w różnym zakresie w realizacji funkcji personalnej. W przedsiębiorstwach państwowych (spółkach Skarbu Państwa) najczęściej brak było pozytywnych zmian, a w niektórych obszarach/sub-funkcjach zauważalny był nawet regres. Niekiedy dawne koncepcje wspólnie z nowymi tworzą nieciągłą, pełną różnorodności mozaikę (*quasi*-dopełniających się, współwystępujących rozwiązań¹¹). Zdarzało się, iż organizacje posiadały „strategię na miarę XXI wieku, ale skuteczną ich realizację” utrudniały „zhierarchizowane struktury organizacyjne typowe dla przedsiębiorstwa XX-wiecznego oraz obowiązujące w nich XIX-wieczne podejście do zarządzania pracownikami”¹². W przedsiębiorstwach, które w wyniku restrukturyzacji odzyskały możliwość rynkowego działania i/lub dostały się w sferę oddziaływania (kapitałowego, organizacyjnego,

⁸ Starsze oraz nowsze, zarówno indywidualne autora, jak i zespołowe Katedry Zarządzania Kadrami Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Z nowszych badań (celowo dobrane organizacje), np. w latach 1998-2003: **16/18**; 1998-2000: **100**; 2001-2006: **164** (w II etapie); 2005/2006: **31/35**; 2006: **93/101**.

⁹ A m.in. raporty z badań: Andersen Business Consulting (opr. A. Kaźmierczak, K. Sowińska-Bonder.), *Trendy HR w Polsce w 2006 r. Raport z projektu badawczego*, s. 66; A. Kaźmierczak, K. Sowińska-Bonder, 2007 *HRM Trends in Poland: Current State and Development Plans of the HR Function in Poland*, „HRM. Human Resource Management” 6/2006, s. 115-126 (skrócona mutacja poprzedniego raportu w języku angielskim, sygnowana już nie jako Andersen BC, a Deloitte); A. Pochtowski, B. Urbaniak, *Trends in Human Resource Management (Poland)*, „HRM. Human Resource Management” 6/2006, s. 105-114 (skrócona mutacja raportu „=>” w języku angielskim); A. Ludwiczynski, *ZZL - postęp, zastój, regres?*, „Personel” 13-14/2003, s. 8 i n., 15-16/2003, s. 24-28; M. Stolarska, *Zarządzanie karierą zawodową w polskich przedsiębiorstwach - sukces czy porażka (wyniki badań ankietowych)* [w:] *Sukces w zarządzaniu. Uwarunkowania kadrowo-organizacyjne*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003, s. 150 i n.; B. Urbaniak, P. Bohdziewicz, *Standardy zarządzania pracownikami wyznaczone w konkursie >Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi<* [w:] *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Teraźniejszość i przyszłość. Oko doskonałości HRM*, S. Borkowska (red.), IPiSS, Warszawa 2006, s. 30-59 (raport podsumowujący z 6. lat); B. Urbaniak, P. Bohdziewicz, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi: kreowanie nowoczesności. Raport 2006*, IPiSS, Warszawa 2006, s. 175.

¹⁰ Ponieważ ostatnie badania miały miejsce już po wejściu Polski do Unii Europejskiej i dotyczyły także przedsiębiorstw trans-narodowych - wpływ globalizacji na polską gospodarkę i recepcję pewnych rozwiązań z zakresu FP - znalazły w nich odbicie.

¹¹ J. Szambelańczyk, *Uwarunkowania zarządzania kadrami w okresie transformacji systemu społeczno-gospodarczego* [w:] *Zarządzanie zasobami pracy w gospodarce rynkowej*, A. Szałkowski, A. Piechnik-Kurtdziel (red.), Wyd. AE, Kraków 1995, s. 26-28; J. Lichtarski, *Związki teorii i praktyki w dziedzinie organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami*, „Przegląd Organizacji” 11/1999, s. 13.

¹² A. Pochtowski, *Jak realizować funkcję personalną w przedsiębiorstwie?* (referat powielony na Ogólnopolską Konferencję Naukową „Menedżer personalny I dekada XXI wieku”, Łódź 24-25.10.2000).

technologicznego itp.) organizacji zagranicznych - w funkcji personalnej można zaobserwować szereg istotnych procesów i zmian. Nastąpiło jej przekształcanie w całościowy system, wzbogacanie jeśli chodzi o ilość i jakość używanych narzędzi. Towarzyszyła temu racjonalizacja FP, profesjonalizacja oraz częściowa jej decentralizacja. W tendencji obserwowano bardziej podmiotowe podejście do pracowników oraz demokratyzowanie stosunków pracy. Nastąpił spadek znaczenia oddziaływań polityczno-ideologicznych, przy rosnącym wykorzystaniu zewnętrznych podmiotów w realizacji FP i stosowaniu w większym zakresie outsourcingu. Mimo tych istotnych zmian nadal stopień instytucjonalnego wykrystalizowania funkcji personalnej merytorycznego zaawansowania jej realizacji - w wielu przypadkach był niewielki.

Diagnostując FP w **pierwszej połowie lat 90. XX wieku** badacze wskazywali, że m.in. zbiory zmiennych opisujących krótki okres przeobrażeń z systemu nakazowo-rozdzielczego w stronę niejasnego modelu wolnorynkowego, przy wysokiej inflacji, nieokreślonej roli państwa w procesach transformacji, powolnej prywatyzacji i gwałtownej dywersyfikacji - powodują, że jest ona **zróznicowana** „ze względu na status prawny organizacji, segment rynku, relacje do rynków i firm zagranicznych, zagrożenie upadłością bądź likwidacją itp.” Strategie wielu polskich przedsiębiorstw zdominowało podejście funkcjonalne. Na tym tle sfera FP obfitowała w niespójności i sprzeczności, zawierała podejście przedmiotowe, degradujące pracowników. Wiele organizacji było na etapie podpatrywania konkurencji (w tym: zagranicznej), która działając na polskim rynku, korzystała ze swoich doświadczeń i zarządzała sferą funkcji personalnej bardziej systemowo i innowacyjnie¹³.

Koniec wieku XX to dla wielu polskich przedsiębiorstw brak stabilnych perspektyw rozwoju (w tym: ze strony państwa) oraz zaplecza organizacyjno-kapitałowego (np. grupy kapitałowej, organizacji macierzystej, inwestora strategicznego). To, przy dużej zmienności i niepewności otoczenia - niezależnie od branży - zwłaszcza dla małych lub średnich przedsiębiorstw z polskim kapitałem w destrukcyjny i zubażający sposób przekładało się na realizację FP. Zjawisko to było pogłębiane niskimi kwalifikacjami konceptualno-zarządczymi części menedżerów. Duże organizacje z zagranicznym kapitałem, realizując FP na wysoko zaawansowanym poziomie, utrwały swoją strategiczną przewagę konkurencyjną na polskim rynku. Postępujące przeobrażenia i dekompozycja hierarchicznej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa spowodowały zanikanie pewnych subfunkcji FP, przede wszystkim w jej tradycyjnym kształcie¹⁴. W części organizacji w niektórych subele-

¹³ B. Wawrzyniak, *Kapitał ludzki a zarządzanie wiedzą - w poszukiwaniu nowej podstawy zarządzania przedsiębiorstwem* [w:] *Szkolenie i rozwój pracowników a sukces firmy*, A. Ludwiczynski (red.), Wyd. PEPK, Warszawa 1999, s. 12 i n.; M. Gableta, A. Bodak, M. Bilińska, *Przesłanki i perspektywy zmian w zarządzaniu zasobami ludzkimi* [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - ciągłość i zmiana*, H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 488 i n.; OS. Nosal, *Psychologia decyzji kadrowych*, Wyd. PSB, Kraków 1997, s. 24n.

¹⁴ M. Dobrzyński, *Czy funkcja kadrowa przetrwa w nowych formach zarządzania firmą?* [w:] *Sukces w zarządzaniu*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003, s. 34 i n.

mentach FP nie była realizowana¹⁵. Nie zanikła ona jednak całkowicie. Jej realizacja została skupiona wokół pewnego obszaru. Jego granicami były, np. w ramach elastycznego modelu zatrudnienia, wymogi prawne oraz zachowanie strategicznych kwalifikacji w przedsiębiorstwie. Jej przekraczanie i np. przeobrażanie przedsiębiorstwa w strukturę sieciowo-wirtualną nadawało FP w pewnym zakresie - charakter wirtualny, a w części - przerzucało jej realizację na podmioty uczestniczące w funkcjonowaniu sieci¹⁶.

Diagnozowane przemiany w realizacji FP miały charakter **nieliniowy**. Można było w wybranych przypadkach mówić o regresie, o czym świadczyły np. wyniki badań przeprowadzone pod sam koniec XX wieku w stu polskich przedsiębiorstwach wziętych z listy 500. najlepszych¹⁷. FP ukierunkowana była na poszczególne obszary tego procesu, a nie na tworzenie wartości organizacji. W niewielkiej tylko liczbie przedsiębiorstw sformułowano strategię FP, a w jeszcze mniejszej - ją wdrażano. Wiele komórek personalnych realizowało przede wszystkim redukcję zatrudnienia, przy dotkliwym braku kompleksowego planowania w tej sferze. Część organizacji, m.in. wskutek presji bezrobotnych, przyjmowała szukających pracy, a nie dokonywała selekcji kandydatów. Systemy wynagrodzeń były mało elastyczne, niepowiązane z wynikami pracy. M.in. wskutek tego FP nie sprzyjała zdobyciu przez organizację z kapitałem polskim konkurencyjnej przewagi.

Na początku XX wieku coraz częściej realizacja FP nabierała wymiaru długookresowego - m.in. dlatego zaczęto mówić o strategicznym zarządzaniu np. kadrami/zasobami ludzkimi. Częściej też menedżerowie całościowo, systemowo i dynamicznie postrzegali procesy z nią związane. Aktywniejsze było wykorzystywanie, będących do dyspozycji menedżerów, narzędzi związanych z tą funkcją. Jednocześnie nastąpiło pewne jej rozszczepienie i rozproszenie. Część subfunkcji została scentralizowana i znalazła się w gestii nielicznego, o wysokich kwalifikacjach, *top managementu* /sztabu personalnego. Powstawały też w dużych organizacjach, wzorowanych na przedsiębiorstwach z obcym kapitałem, wyspecjalizowane komórki kadrowe, centra usług wspólnych (*shared services*). Równocześnie wiele subelementów FP zostało delegowanych i znalazło się w gestii kierowników liniowych oraz samo-zarządzających się grup zadaniowych pracowników o wysokich kwalifi-

¹⁵ Przede wszystkim w zakresie działań dystrybucyjno-aprowizacyjno-wypoczynkowym. Zob.: Z. Antczak, *Przeobrażenia organizacyjne a funkcja personalna w firmach usługowych* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 82-93; tenże, *Stecioowo-wirtualne uwarunkowania realizacji funkcji personalnej w firmach wysokiej technologii* [w:] *Wyzwania praktyki i teorii zarządzania w XXI wieku*, J. Lewandowski (red.), Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001, s. 1-8; Z. Antczak, S. Gałwa, *Transformacje firmy usługowej w polskich warunkach. Refleksje i wnioski* [w:] *Zmiana warunkiem sukcesu*, J. Skalik (red.), Wyd. AE, Wrocław 2001, t.1, s. 22-31.

¹⁶ Z. Antczak, *Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa*, Antykwa, Warszawa 2004, s. 90-103, 166 i n.

¹⁷ A. Ludwiczynski, *ZZZ - postęp, zastój, regres?*, „Personel” 13-14/2003, s. 8 i n., 15-16/2003, s. 24-28; M. Stolarska, *Zarządzanie karierą zawodową w polskich przedsiębiorstwach - sukces czy porażka (wyniki badań ankietowych)* [w:] *Sukces w zarządzaniu. Uwarunkowania kadrowo-organizacyjne*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003, s. 150 i n.

kacjach i ich liderów (*empowerment*; pozbywanie się pewnych sub-funkcji: samoobsługa pracowników).

Zaobserwowano też, że w konsekwencji wnikania w struktury organizacyjne przedsiębiorstwa przestrzeni pozbawionej tradycyjnych nośników (czyli przestrzeni wirtualnej), nastąpiła **wirtualizacja funkcji personalnej** (*e-FP, e-ZK, e-ZZL, e-HRM*)¹⁸. Oznaczało to budowanie - na bazie podzielanych systemów wartości - więzi (także elektronicznych) między menedżerami liniowymi/liderami grup zadaniowych i menedżerami sztabowymi/centralnymi w celu przepływu informacji/koordynowania współpracy związanej z realizacją FP¹⁹. Informatyzacji przede wszystkim podlegało zarządzanie (ponieważ dzieje się to w wielu przypadkach na poziomie podstawowym - właściwie należałoby mówić o automatyzacji administrowania) wynagrodzeniami. Z najnowszych badań wynika²⁰, iż około 40% przedsiębiorstw wdrożyło tego typu systemy (ale nie zamierza tego uczynić aż 1/4 ankietowanych przedsiębiorstw, z tego większość: 71% - to organizacje małe i średnie). Kolejna faza/poziom wirtualizacji sub-funkcji zarządzania wynagrodzeniami związana jest z jego outsourcingiem (15% organizacji). Następny etap wirtualizacji FP innych sub-funkcji niż zarządzanie wynagrodzeniami - znajduje wyraz we wdrażaniu systemów informatycznych do obsługi np. procesów rekrutacji, oceniania, szkolenia i motywowania pracowników czy też klimatu/kultury organizacyjnej (około 30% przedsiębiorstw; następny - to ich *outsourcing*: 6% organizacji).

W trakcie tworzenia są moduły programów, które cyklicznie audytowałyby korelacje: ilość zatrudnionych i ich kwalifikacje²¹ a strukturę organizacyjną, m.in. w celu analizy luk kwalifikacyjnych/kompetencyjnych, poznania rzeczywistych kosztów realizacji FP oraz poprawniejszego mierzenia zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki. Informatyczne systemy zarządzania kadrami pozwalają już na integrację

¹⁸ Z. Antczak, *Wirtualizacja funkcji personalnej*, „HRM. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 5/2005, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa, s. 17-31; A. Bodak, A. Ciemiak, *Krócej czy lepiej?*, „Personel” 4/2001, s. 18; K. Kuczyński, *E-HRM, czyli rozwiązania informatyczne dla działów personalnych*, „Personel” 8/2003, s. 25-28; A. Sajkiewicz, Ł. Sajkiewicz, *Nowe metody pracy z ludźmi*, Poltext, Warszawa 2002, s. 53-72, 106-118; K.R. Śliwa, *Organizacja bez granic (granice teorii organizacji)* [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - ciągłość i zmiana*, H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 333-336.

¹⁹ P. Partyka, *Informatyzacja - zadanie z niejednym rozwiązaniem. Kryteria wyboru i sposoby zastosowania oprogramowania dla działów personalnych*, „Personel” 5/2004, s. 28 i n.

²⁰ Np. według Andersen Business Consulting (*Trendy HR w Polsce w 2006 r. Raport z projektu badawczego*, s. 49): 44%, ale według: B. Urbaniak, P. Bohdziewicz, *Zarządzania Zasobami Ludzkimi: kreowanie nowoczesności. Raport 2006*, IPiSS, Warszawa 2006, s. 32 (dane zaokrąglone): 2003-51%, 2004 - 57%, 2005 - 62%, 2006 - 73% (pamiętając, że do konkursu zgłaszały się najlepsze organizacje).

²¹ Zdefiniowanie pojęcia kwalifikacji kierownika/pracownika (umywane w miejsce modnych, ale pojęciowo i metodologicznie niejednoznacznych kompetencji - zob. L. Pijawska, *Ośrodki ocen w czasach recesji*, „Personel” 15-16/2003, s. 82 i n.) za: S. Chęłpa, *Kwalifikacje kadr kierowniczych przedsiębiorstw przemysłowych. Kierunki i dynamika zmian*, „Monografie i Opracowania” nr 155, „Prace Naukowe” nr 996, Wyd. AE, Wrocław 2003, s. 18: „system intrapersonalnych własności [...] posiadanych przez niego dyspozycji (cech psychologicznych i wiedzy), które dzięki interakcji i wykorzystaniu w zachowaniach mogą się objawić umiejętnościami (sprawnościami) za wodowymi”.

zarządzania bazami danych związanych z FP, oceną pracowników (np. *MS Review Microsoft*), prowadzenie *call-center* dla pracowników w podobnej formie, jak dla klientów, dostęp (tzw. samoobsługa) pracowników/menedżerów do informacji zawartych w intranecie poprzez przeglądarkę internetową oraz wirtualne szkolenia (*e-learning*: wdrożyło 16% organizacji)²².

Strukturyzacja poziomów wirtualizacji FP w procesie informatyzacji pozwala wyróżnić pułapy: **podstawowy** - automatyzację administrowania w ramach przedsiębiorstwa, oraz **zaawansowany** - *outsourcing* z informatyzowanej danej sub-funkcji. Może on być - z punktu widzenia likwidowanej komórki kadrowej - **zewnątrzny** (czyli dane oraz wyniki ich obróbki są przesyłane elektronicznie/ wirtualnie poza granice organizacji) oraz **wewnętrzny**²³.

Ostatnie badania, które uwzględniono, objęły **rok 2006**²⁴. Poziom rozpowszechnienia podstawowych rozwiązań i narzędzi związanych z FP w przedsiębiorstwach z kapitałem polskim nadal jest stosunkowo niewielki. Komórki/działy FP w nich przejawiały aspiracje do strategicznego partnerstwa w realizacji celów rynkowych swoich organizacji. Jednak zmiennymi, które utrudniają ich przejście do tej roli, jest operacyjne zaangażowanie w administrację kadrowo-płacową oraz niedostateczne korzystanie z narzędzi zarządzania strategicznego (zwłaszcza, że w niewielkim zakresie planują swoje długofalowe działania). Co gorsza, większość badanych organizacji nie planuje zmian w tym obszarze FP w najbliższych latach.

Dotychczas około 1/3 komórek/działów FP w przedsiębiorstwach z polskim kapitałem wdrożyła systemy/programy nagradzania pracowników za ich wkład w realizację strategicznych celów organizacji.²⁵ Przywraca to (w tendencji) pozytywną korelację między wynikami pracy a płacami pracowników. Obecnie komórki/działy FP stają - m.in. ze względu na wejście Polski do Unii Europejskiej i masową migrację zarobkową Polaków - przed problemem strategicznego dopasowania

²² HRMS, Human Resource Management Systems; systemy ERM, Employee Relationship Management; ESS, Employee Self-Service; MSS, Manager Self-Service; zob.: H. Guryń, P. Berłowski, S. Wach (opr.), *Oprogramowanie HRM - praktyczna pomoc dla działów personalnych. Programy wspomagające za zarządzanie kadrą według informacji producentów i w opinii użytkowników*, „Personel” 5/2004, s. 30-44.

²³ Np. część obowiązków przejmują menedżerowie/kierownicy liniowi oraz liderzy grup, którzy otrzymują wsparcie/doradztwo drogą tele-informatyczną od tzw. zewnętrznego działu kadr, firmy konsultingowej ewentualnie komórki sztabowej usytuowanej w przedsiębiorstwie-matce czy te utworzonego centrum usług wspólnych (*shared services*) dla danej korporacji, część realizują pracownicy w ramach tzw. samoobsługi, a część ulega zanikowi. Inne systematyzacje wirtualizacji FP pozwalają mówić o jej trzech wymiarach/obszarach związanych z: tzw. rdzeniem kwalifikacji, miękką integracją oraz wsparciem. A. Sajkiewicz, *Organizacja procesów personalnych w firmie [w:] Zarządzanie pracownikami. Instrumenty polityki personalnej*, K. Makowski (red.), Poltext, Warszawa 2001, s. 38 I n.; tejsze, *Zarządzanie personelem w organizacji uczącej się [w:] Zmiana warunkiem sukcesu. Zarządzanie przełomu wieków*, J. Skalik (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 285 I n. Zob. też: R. Krupski, *Zarządzanie kadrą na krawędzi chaosu [w:] Sukces w zarządzaniu. Uwarunkowania kadrowo-organizacyjne*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003, s. 24 I n.

²⁴ Raport Andersen Business Consulting, *Trendy HR w Polsce w 2006 r.*, s. 66 (dalej: Raport, *Trendy...*).

²⁵ Raport, *Trendy...*: pułap 30% na 99 zbadanych organizacji, ale w przedsiębiorstwach z kapitałem obcym: 80%

poziomu kwalifikacji pracowników/potencjału kadrowego do wyzwań stających przed ich organizacjami. Część z nich realizuje program stopniowej automatyzacji (poprzez informatyzację) administracji kadrowej.

Duże organizacje z kapitałem zagranicznym dążą - w przeciwieństwie do małych przedsiębiorstw z kapitałem polskim - do uczestnictwa komórek/działów FP w tworzeniu, a następnie realizacji celów biznesowych, zarówno na etapie planowania, jak i bieżącego funkcjonowania. Podobnie - jako siłę napędową swojej strategii i kluczowy czynnik sukcesu w walce konkurencyjnej - stosują strategię personalną (FP). Doceniają to akcjonariusze, którzy widzą przekładanie się inwestycji w kapitał ludzki na wyniki finansowe. W końcu lat 90-tych w organizacjach funkcjonujących w rozwiniętych społeczeństwach m.in. Europy i USA wdrażano modele kompetencyjne, umożliwiające ocenę kwalifikacji zatrudnionych pracowników oraz ich potrzeby szkoleniowe. Obecnie w Polsce wdrażają je przede wszystkim duże organizacje z kapitałem zagranicznym.

Duże i poważna grupa **średnich** przedsiębiorstw z polskim kapitałem - walczą o utrzymanie wykwalifikowanych pracowników, których podkupywały duże, międzynarodowe organizacje - wdrażają: indywidualne ścieżki karier (53% z 99), tworzą kadre rezerwową dla kluczowych stanowisk kierowniczych (48% z 96), budują plany sukcesji dla kluczowych grup pracowników (41% z 98). Są to strategiczne narzędzia, zaliczane do kluczowych zadań komórek/działów FP.

Duże - co drugie - i średnie - co trzecie - przedsiębiorstwa wdrożyły systemy informatyczne do obsługi także innych procesów FP niż naliczanie wynagrodzeń (najczęściej informatyzacji podlegały szkolenia, ocenianie i motywowanie pracowników). Jednak 1/4 badanych podmiotów (wśród małych przedsiębiorstw: 56%) nie planuje wdrożenia takich systemów w najbliższych latach. Tylko 23% (z badanych 96) wdrożyło *outsourcing* wynagrodzeń, a 14% - *outsourcing* innych procesów kadrowych (ale zrobiło to 60% dużych organizacji; podobny odsetek - z kapitałem zagranicznym). Niechęć do powierzania spraw personalnych firmie zewnętrznej upatrywana jest w barierach psychologicznych, obawie o bezpieczeństwo danych, jak również w trudnościach z ustaleniem kosztów własnych obsługi FP i ewentualnej opłacalności *outsourcingu*²⁶.

Stan realizacji FP poddany weryfikacji wskazuje, iż całościowy jej obraz w Polsce w obecnych warunkach jest **mocno zróżnicowany**. Proste wersje **administracyjna** lub administracyjno-operacyjna FP często występują zarówno w małych przedsiębiorstwach prywatnych, jak i dużych, państwowych. W niektórych małych, częściej średnich i dużych przedsiębiorstwach prywatnych z kapitałem polskim funkcjonuje wersja operacyjno-taktyczna lub taktyczna FP. W obu przypadkach widać **zapóźnienie** w stosunku do dużych organizacji wywodzących się z dobrze rozwiniętych gospodarek rynkowych (z kapitałem zagranicznym). Najbardziej **rozwinięte** i zaawansowane wersje FP występują w dużych organizacjach międzynarodowych

funkcjonujących w Polsce. Wskazywałyoby to, że wpływ konkurencji, uczenia się i przenikania *know how* silnie oddziałują na FP w dużych oraz części średnich przedsiębiorstwach z kapitałem polskim²⁷.

W roku 2006²⁸ odzwierciedleniem rangi FP w dużych organizacjach z kapitałem zagranicznym oraz strategicznych aspiracji komórek kadrowych jest bezpośrednio zaangażowanie zarządów przedsiębiorstw w te zagadnienia. Menedżerowie liniowi tradycyjnie natomiast prezentują postawę braku zaangażowania w wiele subelementów FP, takich jak szkolenia, czy wynagradzanie, skupiając się głównie na bieżącym kierowaniu, rozwiązywaniu konfliktów i - ewentualnie - ocenianiu. Standardem staje się formalizowanie strategii biznesowej oraz personalnej i dążenie do ich synergicznego wdrażania. Działania przedsiębiorstw nakierowane są na spójne stosowanie systemów zarządzania szkoleniami, oceniania efektów pracy oraz zachowań, tworzenia kadry rezerwowej, wdrażaniu programów równowagi praca - życie. Dbają też o kształtowanie postaw pracowników identyfikujących się z celami organizacji, inwestują w rozwój kwalifikacji/ kompetencji zatrudnionych. Coraz częściej stosowane są narzędzia służące do pomiarów efektywności FP, a zintegrowane systemy informatyczne wspierają wiele związanych z nią procedur. Rzadko natomiast stosowany jest *outsourcing*.

W wielu przedsiębiorstwach z kapitałem polskim, zwłaszcza małych, nadal część subfunkcji FP, np. rekrutacja, odbywa się metodami tzw. wypróbowanymi i przy wykorzystaniu tradycyjnych kanałów pozyskiwania, choć i tu zauważalny jest wzrost znaczenia narzędzi tele-informatycznych. Organizacje z kapitałem zagranicznym (głównie: duże) w swoich działaniach docierają do szerokiego kręgu zainteresowanych, wykorzystując w tym celu m.in. spotkania na uczelniach, targi kariery, giełdy pracy itp. W większości przedsiębiorstw sporządza się profile kwalifikacyjne/kompetencyjne i opisy stanowisk pracy. W około połowie organizacji z kapitałem polskim (przede wszystkim: w dużych i w części średnich) podejmowane są działania zmierzające do zatrzymania najlepszych pracowników, w tym: poprzez lepsze ich wynagradzanie (w porównaniu z konkurencją). Istotnymi cechami **polityki wynagrodzeń** było stawianie na działania pro-konkurencyjne i pro-rozwojowe oraz pobudzanie wzrostu efektów pracy w długim okresie czasu. Ten **pro-efektywnościowy skok** w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstw z polskim kapitałem ma istotne, **jakościowe**, aksjologiczno-etyczne i kulturowe konsekwencje. W przedsiębiorstwach dysponujących nowoczesnymi technologiami oraz opartych na wiedzy - proces podwyższania płac był pozytywnie skorelowany z indywidualnymi efektami pracy i sytuacją na rynku.

²⁷ T. Listwan, *Zarządzanie kadrami w transformacji [w:] Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 40 i n.; Z. Mikołajczyk, M. Stolarska, *Zarządzanie potencjałem społecznym w przedsiębiorstwach polskich i francuskich [w:] Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, T. Listwan (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 78 in.

²⁸ B. Urbaniak, P. Bohdziewicz, *Zarządzania Zasobami Ludzkimi: kreowanie nowoczesności. Raport 2006*, IPiSS, Warszawa 2006, s. 171 in.

W większości przedsiębiorstw z polskim kapitałem upowszechnia się **diagnozowanie luk kwalifikacyjnych/kompetencyjnych**, systemowe zarządzanie szkoleniami oraz **audytowanie efektywności przedsięwzięć szkoleniowych**. W nich też szkolenia przede wszystkim były nakierowane na rozwój tzw. **twardych** umiejętności (specjalistycznych). Natomiast w organizacjach z kapitałem zagranicznym rozwijane były tzw. **miękkie** kwalifikacje (np. związane z inteligencją emocjonalną, umiejętnościami komunikowania się, pokonywaniem stresu, kierowaniem zespołem, organizowaniem pracy własnej, podejmowaniem decyzji itd.). W nich też częściej bada się stan **satisfakcji** i **opinie** pracowników oraz tzw. klimat organizacyjny. Upowszechnianie się elastycznego modelu zatrudnienia wskazuje, że wpływ na silną, podmiotową pozycję pracownika - istotne znaczenie mają jego wysokie/rzadkie kwalifikacje. Różnorodne działania osłonowe dla zwalnianych pracowników częściej stosują duże przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym. Podobnie jest z coraz szerszym uwzględnianiem **zagadnień etycznych** w prowadzonej działalności - począwszy od określenia zasad własnego działania poprzez elementy kodeksu etycznego po jego całościowe sformułowanie. Upowszechnia się podejście tzw. **społecznej odpowiedzialności biznesu**, oraz zagadnienia **społecznego partnerstwa** biznesu²⁹. Podejmowane są też próby nowego spojrzenia na różne formy realizacji FP³⁰.

3. Drugi poziom rozważań: czy są oznaki powstawania warunków dla funkcjonowania biznesu społecznie odpowiedzialnego?³¹

Badający FP w przedsiębiorstwach funkcjonujących na terenie Polski - ze względu na cel/obiekt eksploracji - nie stawiali pytań dotyczących społecznie odpowiedzialnego zarządzania biznesem/przedsiębiorstwem. Jednak pewne pytania oraz otrzymane odpowiedzi pozwalają w tej kwestii na wnioski pośrednie. Np. w 11% badanych organizacji wdrożono specjalne umowy wewnętrzne o poziomie świadczenia usług (*Service Level Agreement*, SLA). Drugie tyle planuje to uczynić w najbliższym czasie, a w trakcie implementacji było 6%. 15% organizacji wdrożyło zrównoważoną/strategiczną karę wyników FP (*Balance/Strategic Scorecard Human*

²⁹ Np. w części VII. podręcznika pod redakcją Króla H. i Ludwicyńskiego A., *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* (S. Borkowska, *Partnerstwo społeczne w budowaniu kapitału ludzkiego organizacji* [w:] *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, H. Król, A. Ludwicyński (red.), PWN, Warszawa 2006, s. 549-590), co niezwykle ważne - i należy to podkreślić, gdyż praktycznie nie spotykane w książkach poświęconych zagadnieniom ZZL - zaprezentowano istotne kwestię społecznego partnerstwa w tzw. triadzie (USA, zachodnia Europa, Japonia) oraz w Polsce, wraz z ewolucją modelu unijnego jako nowego sposobu socjalnego dialogu.

³⁰ Np. jako logistykę czy marketing personalny - zob.: K. Makowski, *Marketing personalny - logistyka personalna (nowe trendy ZZL)* [w:] *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*, A. Poczowski (red.), Wyd. OE, Kraków 2005, s. 256-267.

³¹ W celu zawężenia obszaru rozważań pod uwagę wzięto tylko wyniki ostatnich badań - zob. raport: *Trendy...*, s. 23-37.

Resource, BSC HR). W obu przypadkach jednak 2/3 badanych organizacji nawet nie planuje takich działań.

22% firm wdrożyło model kompetencji/kwalifikacji jako narzędzie FP, z tego 60% będące w trakcie wdrożenia - to duże struktury (lub ich uczestnicy, np. członkowie lub spółki macierzyste grup kapitałowych). To narzędzie posłużyło 7% organizacji do strategicznej analizy luki kompetencyjnej i audytu swoich kluczowych kapitałów (ludzkiego i intelektualnego). Już w 2005 r. 30% badanych firm powiązało wynagrodzenie swoich pracowników od poziomu kompetencji. Dominują wśród nich - 80%! to organizacje o obcym kapitale. Zwrot z inwestycji w kapitał ludzki mierzy tylko 5% zbadanych organizacji.

Zakończenie

Konkludując: **poziom** realizacji FP nadal **nie jest wysoki**, choć można stwierdzić wzrost jej rangi. Następuje ewolucyjne przeobrażanie FP w wymiarze **strategicznym**, oraz odnotowywany jest udział w tworzeniu wkładu w konkurencyjną pozycję organizacji i współgenerowanie cennych **kapitałów: ludzkiego** oraz **wiedzy** (wdrażanie idei organizacji samo-uczącej się). Ma miejsce pogłębiająca się specjalizacja i profesjonalizacja podmiotów w ramach realizacji FP.³² Duże przedsiębiorstwa z kapitałem **zagranicznym** zajmują przodujące miejsce w tych procesach, częściej też realizują FP na wysoko **zaawansowanym** poziomie, z wykorzystaniem szeregu narzędzi, i - m.in. stosując *outsourcing* - odnoszą znaczne korzyści³³. Organizacje z **polskim** kapitałem - przede wszystkim: małe i średnie - niekorzystnie **odstają** od ich poziomu, za to część dużych - **podpatruje** konkurencję i próbuje zaadaptować stosowane tam rozwiązania.

Szereg stwierdzeń, które padły podczas konferencji „Odpowiedzialny biznes - nowa strategia rozwoju” w październiku 2003 r. w Warszawie nadal jest aktualnych³⁴. Dla wielu organizacji odpowiedzialny biznes jest albo działaniem z pograni-

³² Można mówić też o specyficznej centralizacji FP (strategicznej) w połączeniu z rozproszeniem pewnych subfunkcji (*outsourcing*, samo-obsługa pracowników, w części liderzy grup oraz menedżerowie liniowi).

³³ Np. statystyczne przedsiębiorstwo notowane na liście Fortune 500 w 1997 r. dzięki zleceniu prowadzenia FP firmie zewnętrznej zredukowało koszty pracy o 25 - 33% (Drucker P.F., *To nie pracownicy, to ludzie*, „HBR Polska”, maj 2003); analiza wpływu wysokości nakładów na rozwój pracowników - na ceny akcji (przeprowadzona w 2004 r. w USA na próbie około 600 przedsiębiorstw) firm notowanych na giełdzie papierów wartościowych wykazała zwrot w postaci wzrostu ich ceny przewyższający od 1/5 do 1/3 indeks giełdy (L. Bassi, D. McMurrer, *Jaki uzyskujesz zwrot z inwestowania w ludzi?*, „HBR Polska”, czerwiec 2004) - za: Andersen Business Consulting, *Trendy HR w Polsce w 2006 r. Raport z projektu badawczego*, s. 35,51.

³⁴ Zob. np.: H. Bochniaz, *Jak stworzyć pozytywny klimat dla odpowiedzialnego biznesu?*, „Respo” 3/2003, s. 11 i n.; P. Mazurkiewicz, *Odpowiedzialność szyta na miarę*, „Respo” 3/2003, s. 14 i n.; B. Rok, *Polski głos w europejskim maratonie*, „Respo” 3/2003, s. 8 i n.

cza promowania reputacji firmy czy wręcz *public relation*,³⁵ albo fasadowymi zabiegami pod adresem otoczenia. Brak (lub nikiel) przełożenia rozwoju gospodarczego na zamożność polskiego społeczeństwa skutkuje m.in. pauperyzacją zwykle średniozamożnych grup, z reguły zainteresowanych uczestnictwem w życiu polityczno-państwowym (*de facto* będących fundamentem funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego). Najlepszych, pionierów promujących społecznie odpowiedzialny biznes, kształtujących tak w tej sferze potrzebne standardy, jest na razie niewielu (w przedziale między 1/10 a 1/4 populacji badanych organizacji). Jednak biorąc pod uwagę pośrednie oznaki (zawarte w drugim poziomie rozważań), należy wnioskować, iż wiele firm (zwłaszcza małych, z polskim kapitałem) jest na etapie uczenia się, zdobywania doświadczeń. Liderzy wypracowują i wdrażają nowe relacje oraz narzędzia pomiarowe, szerzej: duże organizacje, najczęściej obcej proweniencji, wprowadzają wyższe, nowocześniejsze standardy funkcjonowania. Najczęściej bowiem przenoszą one pewne wzorce funkcjonowania, w tym bardziej zaawansowane i wysublimowane formy realizacji FP, z zamożnych i rozwiniętych społeczeństw wiedzy. Tworzy to przychylny klimat, by w przyszłości w funkcjonujących na terenie Polski przedsiębiorstwach/organizacjach szerzej upowszechnić społecznie odpowiedzialny biznes.

Bibliografia

- Andersen Business Consulting (Kaźmierczak A., Sowińska-Bonder K., opr.), *Trendy HR w Polsce w 2006 r. Raport z projektu badawczego*
- Antczak Z., Funkcja personalna w przedsiębiorstwie w okresie transformacji gospodarczo-społecznej w Polsce, Wyd. AE, Wrocław 2005
- Antczak Z., Gałwa S., Transformacje firmy usługowej w polskich warunkach. Refleksje i wnioski [w:] *Zmiana warunkiem sukcesu*, Skalik J. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2001
- Antczak Z., Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa, Antykwa, Warszawa 2004
- Antczak Z., Przeobrażenia organizacyjne a funkcja personalna w firmach usługowych [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Antczak Z., Sietciowo-wirtualne uwarunkowania realizacji funkcji personalnej w firmach wysokiej technologii [w:] *Wyzwania praktyki i teorii zarządzania w XXI wieku*, Lewandowski J. (red.), Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001
- Antczak Z., *Wirtualizacja funkcji personalnej*, „HRM. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 5/2005
- Bochniarz H., *Jak tworzyć pozytywny klimat dla odpowiedzialnego biznesu?*, „Resko” 3/2003
- Borkowska S., *Partnerstwo społeczne w budowaniu kapitału ludzkiego organizacji* [w:] *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Król H., Ludwiczynski A. (red.), PWN, Warszawa 2006
- Chelpa S., Kwalifikacje kadr kierowniczych przedsiębiorstw przemysłowych. Kierunki i dynamika zmian, „Monografie i Opracowania” nr 155, „Prace Naukowe” nr 996, Wyd. AE, Wrocław 2003

³⁵ Zob. B. Rok, S. Stolarz, D. Stanny, *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% podało: budowanie marki, wizerunku firmy.

- Dobrzyński M., *Czy funkcja kadrowa przetrwa w nowych formach zarządzania firmą?* [w:] *Sukces w zarządzaniu*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003
- Gableta M., Bodak A., Bilińska M., *Przesłanki i perspektywy zmian w zarządzaniu zasobami ludzkimi* [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - ciągłość i zmiana*, Jagoda H., Lichtarski J. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Guryn H., Berłowski P., Wach S. (opr.), *Oprogramowanie HRM - praktyczna pomoc dla działów personalnych. Programy wspomagające zarządzanie kadrami według informacji producentów i w opinii użytkowników*, „Personel” 5/2004
- Każmierczak A., Sowińska-Bonder K., *2007 HRM Trends in Poland: Current State and Development Plans of the HR Function in Poland*, „HRM. Human Resource Management” 6/2006
- Król H., *Czynnik ludzki w organizacji* [w:] *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, Król H. (red.), Wyd. WSPiZ, Warszawa 2002
- Król H., Ludwicyński A. (red.), *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006
- Krupski R., *Zarządzanie kadrami na krawędzi chaosu* [w:] *Sukces w zarządzaniu. Uwarunkowania kadrowo-organizacyjne*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Kuczyński K., *E-HRM, czyli rozwiązania informatyczne dla działów personalnych*, „Personel” 8/2003
- Lichtarski J., *Związki teorii i praktyki w dziedzinie organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami*, „Przeгляд Organizacji” 11/1999
- Listwan T., *Kształtowanie kadry menedżerskiej firmy*, Wyd. „Kadry”, Wrocław 1995
- Listwan T., *Zarządzanie kadrami w transformacji* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Ludwicyński A., *ZZL - postęp, zastój, regres?*, „Personel” 13-14/2003
- Makowski K., *Marketing personalny - logistyka personalna (nowe trendy ZZL)* [w:] *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*, Pocztownski A. (red.), Wyd. OE, Kraków 2005
- Mazurkiewicz P., *Odpowiedzialność szyta na miarę*, „Respo” 3/2003
- Mikołajczyk Z., Stolarska M., *Zarządzanie potencjałem społecznym w przedsiębiorstwach polskich i francuskich* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Partyka P., *Informatyzacja - zadanie z niejednym rozwiązaniem. Kryteria wyboru i sposoby zastosowania oprogramowania dla działów personalnych*, „Personel” 5/2004
- Pijawska L., *Ośrodki ocen w czasach recesji*, „Personel” 15-16/2003
- Pocztownski A., *jak realizować funkcję personalną w przedsiębiorstwie?* (referat powielony na Ogólnopolską Konferencję Naukową „Menedżer personalny I dekady XXI wieku”, Łódź 24-25.10.2000)
- Pocztownski A., *Praktyka zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce* [w:] *Zarządzanie zasobami pracy w gospodarce rynkowej*, Szalkowski A., Piechnik-Kurdziel A. (red.), Wyd. AE, Kraków 1995
- Pocztownski A., *Rozwój potencjału pracy jako problem zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*, Wyd. AE, Kraków 1993
- Pocztownski A., Urbaniak B., *Trends in Human Resource Management (Poland)*, „HRM. Human Resource Management” 6/2006
- Pocztownski A., *Wpływ funkcji personalnej na kształtowanie kapitału intelektualnego organizacji* [w:] *Zarządzanie kadrami. Perspektywy badawcze i praktyka*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Rok B., *Polski głos w europejskim maratonie*, „Respo” 3/2003

- 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
- Sajkiewicz A., *Organizacja procesów personalnych w firmie* [w:] *Zarządzanie pracownikami. Instrumenty polityki personalnej*, Makowski K. (red.), Poltext, Warszawa 2001
- Sajkiewicz A., Sajkiewicz Ł., *Nowe metody pracy z ludźmi*, Poltext, Warszawa 2002
- Sajkiewicz A., *Zarządzanie personelem w organizacji uczącej się* [w:] *Zmiana warunkiem sukcesu. Zarządzanie przełomu wieków*, Skalik J. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2000
- Słownik języka polskiego*, t.I, PWN, Warszawa 1992
- Słownik wyrazów obcych PWN*, PWN, Warszawa 1991
- Stalewski T., *>Human Resource Management< jako sposób realizacji funkcji personalnej w organizacji* [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Stalewski T., Chlebicka E. (red.), Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1997
- Stolarska M., *Zarządzanie karierą zawodową w polskich przedsiębiorstwach - sukces czy porażka (wyniki badań ankietowych)* [w:] *Sukces w zarządzaniu. Uwarunkowania kadrowo-organizacyjne*, Listwan T. (red.), Wyd. AE, Wrocław 2003
- Szambelańczyk J., *Uwarunkowania zarządzania kadrami w okresie transformacji systemu społeczno-gospodarczego* [w:] *Zarządzanie zasobami pracy w gospodarce rynkowej*, Szałkowski A., Piechnik-Kurdziel A. (red.), Wyd. AE, Kraków 1995
- Urbaniak B., Bohdziewicz P., *Standardy zarządzania pracownikami wyznaczone w konkursie >Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi<* [w:] *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Teraźniejszość i przyszłość. Oko doskonałości HRM*, Borkowska S. (red.), IPiSS, Warszawa 2006
- Urbaniak B., Bohdziewicz P., *Zarządzania Zasobami Ludzkimi: kreowanie nowoczesności. Raport 2006*, IPiSS, Warszawa 2006
- Wawrzyniak B., *Kapitał ludzki a zarządzanie wiedzą - w poszukiwaniu nowej podstawy zarządzania przedsiębiorstwem* [w:] *Szkolenie i rozwój pracowników a sukces firmy*, Ludwicyński A. (red.), Wyd. PFPK, Warszawa 1999

Streszczenie

Ewolucja form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski a upowszechnianie społecznie odpowiedzialnego biznesu

Autor diagnozuje wpływ wyników badań nad funkcją personalną na powolne przeobrażanie warunków w kierunku wdrażania i upowszechniania społecznie odpowiedzialnego biznesu.

Summary

The influence of personnel function (HRM) of enterprises functioning in Polish on the Corporate Social Responsibility (CSR)

The results in the paper come from the autor's scientific research and diagnosis of the influence of personnel function (HRM, Human Resources Management) in enterprises functioning in Polish conditions on the Corporate Social Responsibility (CSR).

WPŁYW SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI NA FUNKCJONOWANIE PRZEDSIĘBIORSTWA - OPINIA PRACOWNIKÓW

Wstęp

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (SOP) jest obecna na kartach publikacji naukowych już nie pierwszy rok. W Europie Zachodniej wspomina się o niej w latach pięćdziesiątych dwudziestego wieku, w Polsce zaś - pod koniec owego stulecia. Zasadne jest tu jednak pewne doprecyzowanie, bowiem problematyka, która jest przedmiotem zainteresowania koncepcji SOP była także w Polsce tematem dyskusji i rozważań naukowych już w latach wcześniejszych (po II wojnie światowej) - tyle że obowiązywała wówczas inna nomenklatura (działalność socjalna zakładu pracy, pozaprodukcyjna funkcja przedsiębiorstwa). Rozwój teoretycznej strony koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw widoczny jest najlepiej poprzez kształtowanie się i zmiany w definicji SOP. W pierwszych latach formułowania się tej koncepcji była ona ujmowana jako obowiązek przedsiębiorcy stosowania takiej polityki, podejmowania odpowiednich decyzji lub podążania takimi drogami, które są pożądanym celem i wartością dla społeczeństwa¹. To początkowo ogólne sformułowanie pojęcia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przerodziło się później w bardziej precyzyjne określenia. T.M. Jones wskazuje mianowicie że, przedsiębiorstwa mają obowiązek nie tylko wobec udziałowców (właścicieli), ale też w stosunku do innych grup związanych z działalnością firmy. Obowiązek ten (wykraczający często poza ustawy i przepisy prawne oraz uchwały związane), musi być dobrowolnie zaakceptowany. Swoim zasięgiem obejmuje on szerokie grono interesariuszy, wśród których można wymienić klientów, pracowników, dostawców i społeczność lokalną².

¹ H. R. Bowen, *Social responsibilities of the businessman*, Harper & Row, New York 1953, za: A.B. Carroll, *Corporate social responsibility*, "Business and Society" nr 38(3), Chicago, wrzesień 1999, s. 268-295.

² T. M. Jones, *Corporate social responsibility revisited, redefined*, California Management Review, wiosna 1980, s. 59-60.

Jednymi z pierwszych odbiorców działalności prospołecznej przedsiębiorstwa są jego pracownicy. Wszelkie pozytywne sygnały i przejawy aktywności firmy zgodnie z ideą koncepcji społecznej odpowiedzialności są natychmiast zauważane i oceniane przez jego pracowników. Co więcej, częściej od pozytywnych, wychwycone mogą zostać negatywne skutki działalności, motywując tym samym do skupienia uwagi kierownictwa na wnętrzu przedsiębiorstwa. Dlatego też problematyka badań omówionych w niniejszym artykule koncentruje się na pracownikach - jako na najważniejszym ogniwie w łańcuchu interesariuszy SOP.

Początkowe badania obejmujące problematykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw koncentrowały się wokół poznania opinii różnych grup osób związanych z działalnością danego przedsiębiorstwa, rozpoznania ich oczekiwań oraz postaw, dalszym krokiem jest ewaluacja wpływu tej koncepcji na funkcjonowanie firmy. Dzięki tym badaniom można będzie ocenić zasadność podjętych zmian i inicjatyw oraz opracować program naprawczy zgodnie ze zgłoszonymi uwagami i sugestiami.

Stąd celem niniejszego artykułu jest przedstawienie opinii pracowników oceniającej wpływ koncepcji społecznej odpowiedzialności na wybrane aspekty funkcjonowania firmy oraz wychwycenie (na tej podstawie), tych aspektów koncepcji SOP, które w myśl oceny pracowników wymagają dopracowania. Dodatkowo zamierzeniem autorki jest poznanie, na jakim poziomie społecznej odpowiedzialności według R.W. Griffin'a jest badane przedsiębiorstwo.

1. Opis metodyki badawczej

Analiza danych przeprowadzona zostanie na podstawie badań empirycznych podjętych w 2003 roku, w przedsiębiorstwie wielozakładowym funkcjonującym na terenie Polski. Jest to firma, która równoległe z podstawową działalnością gospodarczą podejmuje się realizacji zadań prospołecznych w myśl koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Dodatkowo złożoność przedsiębiorstwa (oznaczająca wieloszczeblową strukturę organizacyjną, współzależność pracowników, zróżnicowane relacje oraz rozbudowaną hierarchię stanowisk), pozwala założyć możliwość współwystępowania wielu problemów oraz zróżnicowanych poglądów pracowników.

W założeniach badań empirycznych - badaniem mieli być objęci wszyscy pracownicy omawianego przedsiębiorstwa będący w danym dniu w pracy. Należy jednocześnie zaznaczyć, że proces badawczy został poprzedzony cyklem artykułów w wewnątrzzakładowej prasie, w której wspomniano o planowanej inicjatywie badawczej oraz szczegółowo omówiono wdrożoną koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Naświetlono także cel badania, którym między innymi było poznanie opinii pracowników na temat funkcjonowania firmy po implementacji koncepcji SOP.

Planowana liczba ankietowanych wynosiła 1141 osób, co stanowiło około 62% ogółu zatrudnionych na dzień 31.03.2003r (w miejscowościach, w których wykonywana była praca w systemie zmianowym, ankiety skierowane były do pracujących na pierwszej zmianie). Ostatecznie ankietę wypełniło 939 respondentów, czyli 51% ogółu zatrudnionych (oraz 82% w stosunku do planowanej liczby ankietowanych).

Realizując cel niniejszego artykułu, z kwestionariusza ankiety wybrane zostały niektóre z pytań ukazujących wpływ koncepcji SOP na codzienną działalność gospodarczą firmy. Analiza zostanie przeprowadzona w oparciu o sześć pytań, które zostały przyporządkowane do poszczególnych poziomów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wyodrębnionych przez R.W. Griffin'a³. W omawianym wielozakładowym przedsiębiorstwie - najniższy poziom odpowiedzialności, czyli *społeczny opór* nie występuje (mowa tu o sytuacji, w której przedsiębiorstwo po pierwsze wchodzi w konflikt z przepisami prawnymi, a po drugie - w przypadku postępowania niezgodnego z literą prawa - tuszuje sprawę i nie podejmuje odpowiedzialnych decyzji zmierzających do zniwelowania konsekwencji czynu). Do weryfikacji drugiego poziomu - *społecznego obowiązku* - autorka posłużyła się pytaniami, w których respondenci oceniają wywiązywanie się przedsiębiorstwa z obowiązujących w danym państwie przepisów - i tak pytania dotyczą troski o zdrowie i bezpieczne warunki pracy oraz przestrzegania norm czasu pracy. Kolejny poziom (*społeczna reakcja*) obejmuje te aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa, w którym firma nie tylko realizuje swoje prawne i etyczne obowiązki, ale także jest w stanie wyjść poza wyznaczone, obowiązkowe ramy. „Papierkiem lakmusowym” tego poziomu są pytania o sprawiedliwość w realizacji potrzeb pracowników oraz rozpatrywanie z uwagą wszelkich zażaleń i propozycji wpływających od pracowników. Najwyższym poziomem społecznej odpowiedzialności według Griffin'a jest *społeczny wkład*, kiedy to przedsiębiorstwa „biorą sobie do serca argumenty na rzecz większej społecznej odpowiedzialności. Uznają się za odpowiedzialnych członków społeczeństwa i aktywnie poszukują możliwości wniesienia swojego wkładu” w dobro społeczne⁴. Oceną w realizacji tego poziomu będą opinie ankietowanych o kwestii współpracy firmy tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy oraz o to czy wdrożona koncepcja przyczynia się do zmniejszenia ryzyka popełnienia błędu w codziennej działalności biznesowej.

Tytułem uzupełnienia dodać należy, że analiza danych empirycznych przeprowadzona zostanie z jednej strony na ogólnym poziomie, ukazującym opinię wszystkich pracowników; z drugiej zaś zostanie ona uszczegółowiona o punkt widzenia pracowników sklasyfikowanych według wykształcenia i zajmowanego stanowiska pracy. Umożliwi to ukazanie szerszego spojrzenia, a przede wszystkim identyfikację problemów w odniesieniu do konkretnych grup społecznych i następnie da możliwość skierowania tam działań naprawczych.

³ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2002, s. 152-153.

⁴ *Ibidem*, s. 153.

2. Analiza wyników

Poddając analizie pierwszy z wyodrębnionych poziomów, nazwanych przez Griffin'a *obowiązkiem społecznym*, widoczne jest pozytywne ustosunkowanie się ankietowanych do zadawanych pytań (patrz tab.1). Zarówno pierwsze, jak i drugie stwierdzenie z tego poziomu zostało bowiem wysoko ocenione przez respondentów (dominują odpowiedzi „tak” i „raczej tak”). W przypadku troski o zdrowie i bezpieczne warunki pracy, taką odpowiedź zaznaczyło 75% ankietowanych oraz 64% badanych na pytanie o przestrzeganie norm czasu pracy.

Tabela 1
Pytania z poziomu *obowiązek społeczny* wg klasyfikacji Griffin'a - ujęcie ogólne w procentach

Treść pytania	Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Firma troszczy się o zdrowie i bezpieczne warunki pracy	26	49	7	10	8
Firma przestrzega norm czasu pracy	32	32	7	13	16

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Wchodząc w szczegółowe odpowiedzi respondentów, ukazujące opinie w kategoriach wykształcenia i stanowiska pracy, można zauważyć, iż wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia ankietowanych, rośnie liczba pozytywnych wskazań odnoszących się do pytania o troskę firmy o zdrowie i bezpieczne warunki pracy (patrz tab. 2). W kategorii zajmowanego stanowiska pracy, na szczególną uwagę zasługują odpowiedzi osób z kadry kierowniczej oraz top managementu. Żadna z tych osób nie zaznaczyła odpowiedzi zdecydowanie negatywnej („nie”), a ich wskazania w dominującej mierze widoczne są wśród odpowiedzi pozytywnych („tak” i „raczej tak”).

Tabela 2
Firma troszczy się o zdrowie i bezpieczne warunki pracy - ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wykształcenie	Podstawowe	11	33	22	22	11
	Zawodowe	35	37	8	9	11
	Średnie	23	49	6	11	11
	Licencjat	32	52	0	8	8
	Wyższe	24	55	8	9	5
Stanowisko	Pracownik fizyczny	25	42	8	12	12
	Pracownik biurowy	31	54	4	8	3
	Specjalista	23	45	12	12	7
	Kadra kierownicza	28	65	3	3	0
	Top management	42	50	8	0	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Pytanie o przestrzeganie norm czasu pracy również uwidacznia pewne szczególne wskazania osób w wyróżnionych kategoriach. Na uwagę zasługują tu osoby z wykształceniem podstawowym oraz zawodowym - wskazali oni w znaczącej przewadze swoją pozytywną opinię na zadane pytanie (odpowiednio 89% oraz 79% odpowiedzi „tak” i „raczej tak”). Dominujący (także pozytywny) głos ukazali respondenci na stanowisku pracownika fizycznego (75% zaznaczeń „tak” i „raczej tak”).

Tabela 3

Firma przestrzega norm czasu pracy - ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	nie mam zdania	raczej nie	nie
Wykształcenie	Podstawowe	56	33	0	0	11
	Zawodowe	53	26	6	2	14
	Srednie	39	32	4	12	13
	Licencjat	16	40	4	16	24
	Wyższe	19	33	12	18	19
Stanowisko	Pracownik fizyczny	45	30	4	6	14
	Pracownik biurowy	27	38	8	18	9
	Specjalista	22	31	7	14	27
	Kadra kierownicza	23	27	18	18	13
	Top management	42	17	25	17	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Dwa kolejne pytania, umożliwiające respondentom ocenę, czy wdrożona koncepcja pozwala na sprawiedliwe realizowanie potrzeb pracowników oraz czy zgłaszane zażalenia i propozycje są z uwagą rozpatrywane, uwidaczniają niepewność ankietowanych co do zajmowanego stanowiska (patrz tab.4).

Tabela 4

Pytania z poziomu *społeczna reakcja* wg klasyfikacji Griffina - ujęcie ogólne w procentach

Treść pytania	Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wdrożona koncepcja sprawiedliwie realizuje potrzeby pracowników	5	24	33	17	22
Firma z uwagą rozpatruje wszelkie zażalenia i propozycje wpływające od pracowników	6	26	33	19	15

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

W obu pytaniach poddanych analizie, respondenci w większości zaznaczyli odpowiedź „nie mam zdania”. Należy jednocześnie zaznaczyć, że z równie dużą częstotliwością ankietowani wskazali odpowiedź „raczej tak”.

Analizując rozkład odpowiedzi w kategoriach wykształcenia i stanowiska pracy, odnoszący się do kwestii sprawiedliwie realizowanych potrzeb pracowników, należy zaznaczyć, że w przypadku pierwszej kategorii, wskazania ankietowanych oscylują wokół odpowiedzi „nie mam zdania”, zaś w przypadku zajmowanego stanowiska pracy - wyrażane opinie zmieniają się wraz ze zmianą pozycji w firmie (patrz tab. 5). Na postawione w kwestionariuszu ankiety stwierdzenie pozytywnie ustosunkowali się pracownicy z top managementu (59% odpowiedzi „tak” i „raczej tak”). Im niżej w hierarchii stanowisk, tym mniejszy entuzjazm w ocenie danego pytania, co szczególnie widoczne jest w przypadku pracowników fizycznych (33% odpowiedzi zdecydowanie negatywnych - „nie”).

Tabela 5

Wdrożona koncepcja sprawiedliwie realizuje potrzeby pracowników -
ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wykształcenie	Podstawowe	11	11	33	22	22
	Zawodowe	6	33	22	10	29
	Średnie	4	22	27	19	27
	Licencjat	8	20	20	24	28
	Wyższe	4	22	45	17	13
Stanowisko	Pracownik fizyczny	4	23	23	18	33
	Pracownik biurowy	5	27	39	15	13
	Specjalista	5	26	44	15	11
	Kadra kierownicza	5	30	35	23	7
	Top management	17	42	25	8	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Drugie pytanie przyporządkowane do poziomu *społeczna reakcja* w kategorii wykształcenia uwidacznia pewne rozbieżności wśród pracowników. Odstępstwem od przeciętnych odpowiedzi „raczej tak” są wskazania respondentów z wykształceniem podstawowym, z których żaden nie zaznaczył odpowiedzi pozytywnej i aż 44% w tej kategorii wykształcenia zaznaczyło odpowiedź zdecydowanie negatywną („nie”) (patrz tab.6). Podobnie jak w przypadku poprzedniego pytania o sprawiedliwość w realizacji potrzeb pracowników - tak i w pytaniu odnoszącym się do rozpatrywania zażeń i propozycji od pracowników - pozytywną opinię wystawiły osoby z kadry kierowniczej i top managementu, podczas gdy pozostali respondenci w większości wyrazili brak zdania.

Tabela 6

Firma z uwagą rozpatruje wszelkie zażalenia i propozycje wpływające od pracowników - ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wykształcenie	Podstawowe	0	22	33	0	44
	Zawodowe	7	35	26	14	18
	Średnie	6	24	30	21	20
	Licencjat	4	28	20	28	20
	Wyższe	5	26	40	20	9
Stanowisko	Pracownik fizyczny	5	29	25	20	22
	Pracownik biurowy	7	27	36	19	10
	Specjalista	9	17	49	17	8
	Kadra kierownicza	7	40	25	23	5
	Top management	25	25	42	0	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Pytania przyporządkowane do najwyższego poziomu odpowiedzialności w klasyfikacji Griffin'a ukazują raczej pozytywny stosunek ankietowanych. Na pierwsze bowiem stwierdzenie większość badanych zgodziła się, iż firma współpracuje tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy (59% odpowiedzi „tak” i „raczej tak”) (patrz tab.7). Jednak odnośnie drugiego stwierdzenia respondenci wykazali trudność w zajęciu jednoznacznego stanowiska i wskazali w głównej mierze odpowiedzi „nie mam zdania” (49% zaznaczeń).

Tabela 7

Pytania z poziomu *społeczny wkład* wg klasyfikacji Griffin'a - ujęcie ogólne w procentach

Treść pytania	Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Firma współpracuje tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy	19	40	31	5	5
Wdrożona koncepcja przyczynia się do zmniejszenia ryzyka popełnienia błędu w codziennej działalności biznesowej	9	27	49	8	7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Odpowiedzi z poziomu *społeczny wkład* wskazane w ujęciu ogólnym analizy, znajdują swe odzwierciedlenie w ujęciu szczegółowym. Zarówno osoby pod względem wykształcenia jak i zajmowanego stanowiska pracy, na pytanie o współpracę firmy tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy, w zdecydowanej większości zaznaczały odpowiedzi twierdzące: „raczej tak” i „tak”. Tylko respondenci z wykształceniem podstawowym z równą siłą wskazały odpowiedź „nie mam zdania”(patrz tab.8).

Tabela 8

Firma współpracuje tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy - ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wykształcenie	Podstawowe	22	22	44	0	11
	Zawodowe	35	23	27	6	9
	Średnie	21	40	28	6	4
	Licencjat	20	44	28	8	0
	Wyższe	12	44	33	7	4
Stanowisko	Pracownik fizyczny	25	30	32	6	6
	Pracownik biurowy	17	50	26	5	2
	Specjalista	15	40	35	6	4
	Kadra kierownicza	17	47	22	12	3
	Top management	17	42	25	17	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Analogicznie do wcześniej omówionego drugiego pytania z poziomu *społeczny wkład* w ujęciu ogólnym, widoczny jest obraz odpowiedzi na to pytanie w ujęciu szczegółowym (patrz tab. 9).

Tabela 9

Wdrożona koncepcja przyczynia się do zmniejszenia ryzyka popełnienia błędu w codziennej działalności biznesowej - ujęcie szczegółowe w procentach

Kategoria		Tak	Raczej tak	Nie mam zdania	Raczej nie	Nie
Wykształcenie	Podstawowe	0	11	78	0	11
	Zawodowe	22	30	39	1	9
	Średnie	8	28	48	8	7
	Licencjat	8	32	44	8	8
	Wyższe	5	26	52	11	6
Stanowisko	Pracownik fizyczny	13	27	46	6	8
	Pracownik biurowy	5	33	49	6	7
	Specjalista	9	23	52	10	6
	Kadra kierownicza	7	30	43	17	3
	Top management	8	42	33	17	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Ankietowani zaznaczyli w dominującej mierze odpowiedzi „nie mam zdania”. Na uwagę zasługują jednak respondenci z wykształceniem podstawowym, którzy aż w 78% wyrazili swoją trudność w zajęciu stanowiska, a także respondenci z top ma-

nagementu - oni bowiem w odróżnieniu od pozostałych uczestników badania w większości przychylni się do odpowiedzi „raczej tak” (42% wskazań).

Zakończenie

Podsumowując prowadzone rozważania autorka na początku odniesie się do poziomów odpowiedzialności według Griffin'a - one bowiem stanowią tło prowadzonych rozważań i są zarazem punktem wyjścia do wysuwania bardziej szczegółowych wniosków. Z opinii przedstawionych przez pracowników można stwierdzić, że omawiana firma dobrze wywiązuje się z odgórnie ustalonych, obowiązujących zobowiązań społeczno-gospodarczych, charakterystycznych dla poziomu *społeczny obowiązek*. Powinna jednak dołożyć większych starań do realizacji dwóch pozostałych poziomów odpowiedzialności (tj. *społeczna reakcja* i *społeczny wkład*). Według opinii respondentów, wskazane aspekty odpowiedzialności albo uzyskały niskie oceny, albo też ankietowani nie potrafili zająć jednoznacznego stanowiska. Świadczyć to może nie tylko o nienależytym poziomie realizacji, ale także na przykład o braku odpowiedniej informacji na temat podejmowanych inicjatyw zmierzających do poprawy społecznych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Zagłębiając się w szczegóły ocen wpływu koncepcji społecznej odpowiedzialności na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, autorka wskaże nie tylko obszary newralgiczne, do których w pierwszej kolejności należałoby skierować działania naprawcze, ale także grupy pracownicze, które w szczególności zgłaszały wątpliwości co do pozytywnego wpływu wdrożonej koncepcji SOP na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Najwięcej ocen niepozytywnych oraz brak zdania wobec zadawanych pytań wskazały osoby z wykształceniem podstawowym oraz zajmujące stanowisko pracownika fizycznego. Widoczne jest to chociażby w przypadku takich kwestii jak sprawiedliwość w realizowaniu potrzeb pracowników, zaangażowanie w rozpatrywaniu wszelkich zażaleń i propozycji wpływających od pracowników czy współpraca firmy tylko z takimi dostawcami, którzy stosują odpowiednie standardy.

Na przeciwnym biegunie w ocenie wpływu implementowanej koncepcji SOP na funkcjonowanie firmy znajdują się pracownicy z kadry kierowniczej oraz top management. Można pokusić się o stwierdzenie, iż bardziej utożsamiają się z wprowadzanymi zmianami oraz mają pełniejszą wiedzę na ten temat, bowiem są bezpośrednio zaangażowani w przeprowadzane restrukturyzacje i to oni przekazują swoje propozycje, i komunikują o zachodzących nowościach w firmie. Warto jednak zaznaczyć, że każda zmiana i nowa inicjatywa wymaga czasu, i często pokonania wielu trudności zanim zostanie do końca wdrożona (i co najważniejsze) zaakceptowana oraz tak traktowana, jakby była od zawsze immanentną częścią danego zakładu pracy.

Bibliografia

- Bowen H. R., *Social responsibilities of the businessman*, Harper & Row, New York 1953
- Carroll A. B., *Corporate social responsibility*, „Business and Society” nr 38(3), Chicago 1999
- Jones T. M., *Corporate social responsibility revisited, redefined*, „California Management Review”, Spring 1980
- Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2002

Streszczenie

Wpływ społecznej odpowiedzialności na funkcjonowanie przedsiębiorstwa - opinia pracowników

Artykuł przedstawia koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (SOF) z perspektywy oceny pracowników wielozakładowego przedsiębiorstwa, funkcjonującego na terenie Polski. Wspomniana ocena dokonywana była po procesie implementacji koncepcji SOP w firmie oraz miała na celu wskazać wpływ koncepcji społecznej odpowiedzialności na wybrane aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz wychwycić (na tej podstawie), tych aspektów koncepcji SOP, które w myśl oceny pracowników wymagają dopracowania. Dodatkowo zamierzeniem autorki było poznanie, na jakim poziomie społecznej odpowiedzialności wg R.W. Griffin'a jest badane przedsiębiorstwo. Podstawą dokonywanych analiz były badania empiryczne przeprowadzone w 2003 roku na próbie około 1000 pracowników.

Summary

Social responsibility influence on corporate activity - employees' opinion

The aim of the article is to present employees' opinion on the social responsibility influence on corporate activity. As a result it is possible to point the weakness of the corporate social responsibility concept and then make an appropriate decisions tends to prepare better solutions. Additionally the authoress aims to identify the level of social responsibility by R.W. Griffin.

IZABELA ŚCIBIORSKA

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

FORMALNE I NIEFORMALNE FORMY ZATRUDNIENIA A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRACODAWCY

Wstęp

Praca stanowi ważny element życia każdego człowieka, jest podstawowym źródłem utrzymania, które decyduje o położeniu materialnym pracownika i jego rodziny, wyznacza jego pozycję społeczną, styl życia a także stopień zaspokojenia jego ambicji i oczekiwań. W gospodarce rynkowej występują różne formy zatrudnienia, które w zależności od oczekiwań i intencji pracownika albo spełniają jego oczekiwania i wpływają na jego zadowolenie z wykonywanej pracy, albo wywołują niezadowolenie i doprowadzają do frustracji.

Praca może być wykonywana przez pracownika formalnie lub nieformalnie zatrudnionego. W powszechnej opinii nieformalne zatrudnienie jest oceniane jako zjawisko negatywnie, któremu należy przeciwdziałać i które powinno być karane. Podstawowym argumentem jest utrata wpływów podatkowych. Panuje również powszechne przekonanie, że to pracodawca chce zatrudniać pracownika „na czarno”, w celu zmniejszenia kosztów pracy. Omawianych problemów nie można analizować bez zadania kilku podstawowych pytań:

1. Czy nieformalne zatrudnienie jest zawsze negatywnym zjawiskiem?
2. Jakie są przyczyny nieformalnego zatrudnienia?
3. Czy zatrudnienie „na czarno” w każdym wypadku jest inicjatywą pracodawcy?
4. Jak zachęcać do formalizacji zatrudnienia nieformalnego?

Celem artykułu będzie przedstawienie formalnego i nieformalnego zatrudnienia w odniesieniu do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy. W pierwszej części zostanie omówione pojęcie, rodzaje i przyczyny nieformalnego zatrudnienia oraz sposoby jego ograniczania w drugiej części zostanie przedstawiona koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, przyczyny jej powstania w odniesieniu do pracownika i prawa do pracy.

1. Charakterystyka nieformalnego zatrudnienia i jego rodzaje

Zarówno w odbiorze społecznym, jak i opracowaniach naukowych gospodarka nieformalna (*informal economy*) ma wiele określeń i jest pojmowana różnorodnie, w literaturze przedmiotu spotyka się takie określenia, jak m.in.: „druga gospodarka” (*second economy*), „gospodarka czarna” (*black economy*), „gospodarka ukryta” (*hidden economy*), „gospodarka podziemna” (*underground* lub *subterranean economy*), „nieoficjalna gospodarka” (*unofficial economy*), „nieewidencjonowana gospodarka” (*unrecorded economy*), „gospodarka równoległa” (*parallel economy*), „gospodarka gotówkowa” (*cash economy*) [Gutmann, 1985 za: Sroślak, 1996, s. 12], najbardziej popularne w Polsce określenie to „szara strefa”.

Pojęcie gospodarki nieformalnej obejmuje działalność przynoszącą dochód, która w przeciwieństwie do regulowanej gospodarki formalnej ma miejsce poza formalnymi ramami regulacyjnymi. Regulacja oznacza zinstytucjonalizowaną ingerencję państwa, za pomocą której państwo ingeruje w celu regulowania procesów i wyników działalności przynoszącej dochód zgodnie z istniejącymi, egzekwowalnymi regulacjami prawnymi [Sassem, 2004, s. 29]. G. Mars stwierdza: „Nieformalna działalność gospodarcza polega na takim przepływie zasobów do indywidualnych osób na ich prywatny użytek, który nie pojawia się w oficjalnych rozliczeniach - albo występuje w nich, ale pod innymi tytułami - i który pozostaje w związku z działalnością zawodową i oficjalnie zarobkową tych osób. Zasoby te mogą pochodzić bezpośrednio z wykonywanej pracy, z miejsca zatrudnienia lub też mogą pochodzić ze źródeł zewnętrznych pozostających wszakże w związku z wykonywaną przez jednostkę pracą” [Mars, 1984, s. 10 za: Kozłowski, 2004, s. 20]. Jednym z ważniejszych przejawów gospodarki nieformalnej jest podejmowanie (zwłaszcza przez bezrobotnych) zajęć zarobkowych bez formalności wymaganych przez prawo [Górka, 2004, s. 134]. W kilku językach najczęściej używanym terminem jest „praca na czarno” (*le travail au noir*, *Schwarzarbeit*, *black work*) [Frey, Schneider, 2004, s. 16].

Nieformalne zatrudnienie niemal powszechnie uważa się za formę wymiany związanej z płatnością pieniężną prowadzonej w ramach stosunków podobnych do rynkowych w celu osiągnięcia zysku zarówno przez wykonawców, jak i konsumentów. Taka interpretacja zatrudnienia jest dominująca, niezależnie w której części świata jest dokonywana. Nie ma również znaczenia pozytywna ani negatywna ocena takiej pracy. Neoliberalowie, którzy koncentrują się na bardziej samodzielnej działalności prowadzonej w mikroskali przez drobnych przedsiębiorców zarówno w gospodarkach wysokorozwiniętych, jak i w krajach rozwijających się, uważają taką wymianę za formę prowadzenia działalności gospodarczej przez nieformalnych robotników wykwalifikowanych i niewykwalifikowanych jako racjonalnych uczestników gospodarczych mających do czynienia z przepisami i regulacjami, które z natury są niesprawiedliwe. Badacze z nurtu ekonomii politycznej, którzy skupiają się na zorganizowanych formach nieformalnego zatrudnienia, postrzegają je jako rodzaj opartej na wyzysku pracy, którą słaba i pozbawiona ochrony siła robocza jest

zmuszona wykonywać dla nieuczciwych pracodawców. Taka ukierunkowana na rynek interpretacja dominuje nawet wówczas, gdy uznaje się istnienie różnych typów nieformalnego zatrudnienia, od form „zorganizowanych” do „samodzielnych” [Williams, Windebank, 2004, s. 92].

Praca formalna, rozumiana jako zatrudnienie, nie przysparza zbyt wielu problemów definicyjnych, najczęściej używanym określeniem jest formalne zatrudnienie, w którym podkreśla się prawne regulacje takiego zatrudnienia. Bardziej złożona jest definicja pracy nieformalnej, która często analizowana jest jako: praca wykonywana na czarno lub praca w szarej strefie, nazywana również pracą nierejestrową oraz praca wykonywana na własny użytek w tzw. „społecznej gospodarce”, tj. praca, której nie towarzyszy wynagrodzenie pieniężne¹ [Ślęzak, 2004, s. 148]. Podział ten został z czasem poddany modyfikacji, biorąc pod uwagę różne motywacje związane ze stosunkiem pracy [B. Pfau - Effinger, 2004 za: Ślęzak, 2004, s. 149]:

- praca nieformalna zorientowana na dochody - zwykle opłacana i oparta na zasadach wymiany rynkowej. Celem pracy wykonywanej przez pracownika jest pozyskanie dochodu, czy dostępu do zasobów (np. nieformalne zatrudnienie);
- praca nieformalna na rzecz wspólnoty - oparta jest zwykle na zasadach wzajemnej pomocy i poczuciu obowiązku względem rodziny i przyjaciół, sąsiadów itp. Ten typ pracy jest zwykle wykonywany za darmo, choć czasem bywa związany z jakąś formą wynagrodzenia czy wymiany (np. opieka nad dziećmi czy osobami starszymi, praca ochotnicza, itp.).

Uczestnicy projektu badawczego UE² przyjęli koncepcję pracy nieformalnej, jako: „produkcja dóbr i usług, które mają miejsce poza formalnym zatrudnieniem, tj. w czarnej i szarej strefie, w ramach społeczeństwa obywatelskiego czy też w ramach rodziny. Praca taka może być płatna lub wykonywana nieodpłatnie” [Formal and Informal..., 2003 za: Ślęzak, 2004, s. 149].

Nieformalne zatrudnienie nie zawsze jest negatywnym zjawiskiem jak powszechnie się uważa. Wiele prac wykonywanych nieformalnie zwłaszcza w tzw. „społecznej gospodarce” ma pozytywny wymiar. Szczególnie na uwagę zasługuje wolontariat, którego ideą jest dobrowolna, bezpłatna działalność na rzecz pomagania innym. Kolejnymi pozytywnymi formami zatrudnienia nieformalnego są opieka nad dziećmi oraz osobami starszymi (głównie w rodzinie) oraz niedochodowa pomoc udzielana znajomym, sąsiadom i krewnym. Powszechny pogląd, że zatrudnienie nieformalne zawsze jest nastawione na zysk i ma negatywny charakter w kontekście omawianych rodzajów wykonywanych prac obala tą tezę i wskazuje na istnienie „społecznej gospodarki” przysług, które nastawione są na nieodpłatną pomoc oso-

1 B. Pfau-Effinger (2004) zauważa, że zdarzało się w przeszłości i wciąż się zdarza, że praca nieformalna bywała utożsamiana z pracą na czarno lub pracą wykonywaną w szarej strefie, a więc pracą nie-rejestrową. Zupełnie natomiast pomijana jest praca wykonywana na własny użytek w gospodarstwie domowym [Ślęzak, 2004, s. 148].

2 Formal and Informal work In Europe. A comparative analysis of their changing relationship and their impact on social integration, 2003.

bom potrzebującym. Aby zrozumieć zjawisko zatrudnienia nieformalnego w dalszej części artykułu zostaną przeanalizowane przyczyny jego powstawania.

2. Przyczyny powstawania nieformalnego zatrudnienia

Podstawowym kryterium podejmowania decyzji przez podmioty gospodarcze w gospodarce rynkowej jest zysk, ściśle uzależniony (*ceteris paribus*) od wysokości ponoszonych kosztów. Jednym z zasadniczych składników każdej działalności gospodarczej są koszty pracy, pracodawcy skłonni są do analiz i wykorzystywania możliwości ich obniżania, zarówno w zakresie kosztów płacowych, jak i pozapłacowych. Obniżenie kosztów płacowych ma swoje granice rynkowe, poza którymi pracodawca bądź nie będzie mógł pozyskać pracownika, bądź ograniczy możliwość pozyskania pracownika o odpowiednich kwalifikacjach, umiejętnościach zawodowych i cechach osobistych, bądź narazi się na wysoką płynność kadry. Zachowując więc niezbędny poziom wynagrodzeń, możliwość obniżenia kosztów pracy upatruje się przede wszystkim w drodze ograniczenia płatności podatkowych i obciążeń quasi-podatkowych (składki ZUS, Fundusz Pracy itp.) [Kryńska, 2004, s. 351].

Według S. Sassen [1997] cechy charakterystyczne gospodarki nieformalnej są determinowane przez typowy dla danego kraju kształt i kontekst przepisów regulujących zatrudnienie. Tam gdzie brak przepisów regulujących działalność gospodarczą lub są one nieskuteczne, tam istnieje i rozwija się gospodarka nieformalna. Państwo interweniuje tylko i wyłącznie w celu kontroli nad procesami i efektami przedsięwzięć generujących przychody. Zdarza się jednak często, że pomimo istniejącego czy mocnego szkieletu regulacji, niektóre działania nastawione na zysk nie są brane pod uwagę przez aparat regulacji państwa, np. opieka nad dziećmi świadczona przez studentki czy emerytki [Ślęzak, 2004, s. 151].

Literatura przedmiotu z zakresu finansów publicznych dostarcza odpowiedzi na pytanie o przyczyny ucieczki podmiotów gospodarczych przed obciążeniami podatkowymi na drogę nielegalną lub poszukiwaniem luk w prawie podatkowym. Kwalifikuje się je na ogół do czterech podstawowych grup: ekonomicznej, moralnej, politycznej i technicznej [Gaudemet, 1999 za: Kryńska, 2004, s. 352].

Przyczyny *ekonomiczne* związane są z sytuacją ekonomiczną podatnika, który rozważa, czy korzyść, jaką przyniesie mu oszustwo podatkowe zrekompensuje utrudnienia, na jakie może być narażony. Im wyższa jest taryfa podatkowa, tym silniejsza jest z natury rzeczy pokusa ucieczki od płatności, korzyść bowiem staje się większa. Natomiast jeżeli podatnik znajduje się w dobrej sytuacji ekonomicznej, to skłonny jest skrupulatnie płacić należne podatki, nie chcąc narażać się na ryzyko związane z usiłowaniami zatajenia. Natomiast jeżeli sytuacja ekonomiczna jest trudna, a przedsiębiorstwo jest np. na skraju upadłości, ucieczka przed podatkami jest kusząca, ich uiszczenie bowiem może zagrozić istnieniu firmy, a uniknięcie opodatkowania może być postrzegane jako jedyna szansa na przetrwanie.

Przyczyny *moralne* wynikają z faktu, iż dla znacznej części obywateli unikanie obciążeń podatkowych nie jest kradzieżą, nie dostrzegają związku między ich działaniem a koniecznością większego opodatkowania uczciwych podatników.

Przyczyny *polityczne*, to efekt reakcji podatników na działania polityki fiskalnej państwa, która traktowana jest raczej jako źródło i przyczyna wyzysku przy niedostrzeganiu jej celów gospodarczych i społecznych.

Przyczyny *techniczne* mają swe źródło zasadnicze w złożoności systemu podatkowego, który bywa dość skomplikowany, co jest przeszkodą w skutecznej kontroli, umożliwiając podatnikowi unikanie obowiązku podatkowego bez naruszenia prawa.

Pomimo, że zakres oddziaływania gospodarki nieformalnej na wzrost gospodarki kraju jest trudny do oszacowania, niewątpliwie jest to zjawisko, u którego podstaw leży wiele czynników tkwiących w polityce gospodarczej państwa, wśród których główną rolę odgrywają wysokie podatki, obciążenia z tytułu ubezpieczeń społecznych czy reglamentowanie działalności gospodarczej poprzez wprowadzenie różnego rodzaju koncesji czy pozwoleń. W miarę natężenia występowania tych czynników gospodarka nieformalna zyskuje znaczenie, czego następstwem jest jej negatywny wpływ na gospodarkę państwa, a zatem obniżenie wskaźnika PKB. Gdy działalność państwa i jego polityka jest zupełnie zliberalizowana lub nieukształtowana również występuje duże prawdopodobieństwo wzrostu gospodarki nieformalnej. W celu zapobiegania negatywnym skutkom gospodarki nieformalnej oraz jej rozmiarom państwo powinno prowadzić przemyślaną, zrównoważoną politykę wobec przedsiębiorców, ustalając obciążenia formalnoprawne na umiarkowanym i zbilansowanym poziomie. Natomiast ze społecznego punktu widzenia gospodarka nieformalna, zwłaszcza w regionach o wysokim wskaźniku bezrobocia, przejawia pozytywne cechy. Jest niejednokrotnie jedynym źródłem utrzymania członków rodziny, dzięki czemu zapewnia im minimum egzystencji. Rozróżnić należy dwie płaszczyzny gospodarki nieformalnej. Pierwsza z nich spowodowana jest złą sytuacją materialną obywateli i ogólnym zubożeniem społeczeństwa. W tym wypadku utożsamiana jest ona z motywami reaktywnymi (*push*) i jest usprawiedliwiana nie tylko przez społeczeństwo, ale również polityków. Druga rozwija się również z pobudek materialnych określanych mianem motywów aktywnych (*pull*). W tym wypadku gospodarka nieformalna z reguły w skali kraju przybiera znaczące rozmiary i ma negatywny wpływ na gospodarkę formalną [Wach, 2004, s. 252-253].

S. Sassen [1997] zwraca uwagę, że brak regulacji instytucjonalnych w nieformalnej gospodarce może wynikać z innego charakteru procesu pracy nieformalnej w porównaniu z formalnym zatrudnieniem, jeśli zatem jakaś forma pracy nie jest uznawana za pracę przez instytucję i nie jest objęta regulacjami, istnieje duże prawdopodobieństwo, że będzie ona w sferze nieformalnej lub będzie polegać procesom deformalizacji [Ślęzak, 2004, s. 152].

Deformalizacja, jest podejmowana przez jednostki, w celu wykorzystania różnych możliwości czy dziur w systemie prawnym, przepisach regulujących rynek

pracy. Przede wszystkim zaś deformalizacja służy omijaniu obowiązków nakładanych przez państwo, głównie rozwiązań systemowych, takich jak: płacenie podatków, składek na ubezpieczenie społeczne i innych. Przeciwnie niż w wypadku formalizacji, tego rodzaju działania podejmowane są przez jednostki, a rzadziej przez instytucje państwa, co wynika ze sprzecznych interesów państwa i obywateli. Zdarza się również, że to instytucje państwowe niejako „wypychają” pewne rodzaje pracy poza nawias pracy formalnej, prowadząc tym samym do jej deformalizacji, np. nadmierny fiskalizm państwa może zmuszać niektórych przedsiębiorców do płacenia części wynagrodzenia „pod stołem”, czy też do zatrudniania części pracowników nieformalnie, w skrajnych wypadkach aż do przejścia całej firmy do podziemia i prowadzenia nielegalnej działalności gospodarczej [Ślęzak, 2004, s. 151].

Formalizacja w sferze pracy to działania mające na celu regulację tych sfer, które do tej pory albo nie były objęte regulacją, albo były powszechnie uważane za wymykające się przepisom, czy celowo skrywane. Takie działania regulacyjne będą zatem obejmować wszelkiego rodzaju nowe rozwiązania instytucjonalne, prawne, organizacyjne i podatkowe wprowadzane przez państwo. Z jednej strony, takie działania mają za zadanie ochronę praw osób wykonujących daną pracę, głównie w sferze praw związanych z ich zatrudnieniem, systemem ubezpieczeń społecznych, zdrowotnych, itp., czyli z szeroko rozumianym rynkiem pracy i związanych z nimi korzyści. Z drugiej strony, wraz z nadanymi prawami pojawiają się obowiązki, z których wspomniani pracownicy powinni się wywiązywać wobec instytucji państwa, tj. obowiązki, takie jak: płacenie podatków, składek na ubezpieczenie społeczne itp. W tego typu działaniach chodzi o zapewnienie państwu i jego instytucjom kontroli nad rynkiem pracy i nad zmianami na nim zachodzącymi. Precyzując, szeroko rozumianym celem formalizacji pracy jest zapewnienie jednostkom możliwości korzystania z pełni praw obywatelskich, a także nałożenie na nieodpowiadających im obowiązków. Dotyczy to zarówno osób, jak i podmiotów gospodarczych zatrudniających te osoby [Ślęzak, 2004, s. 152].

Przyczyn powstawania zatrudnienia nieformalnego jest wiele i w każdym wypadku należy je próbować oceniać jednostkowo. Najczęstszym zjawiskiem według powszechnej opinii jest próba wykorzystywania pracowników przez pracodawców. Przedsiębiorcy biorący udział w projekcie „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikiem małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca” wskazywali na problemy związane z niechęcią niektórych pracowników do formalnego zatrudnienia. Przyczynami wyboru pracy „na czarno” były: unikanie płacenia świadczenia alimentacyjnego, niechęć do odprowadzania podatku i składek na ubezpieczenie społeczne przez emerytów i rencistów oraz obawa przed zabranieniem im otrzymanych już świadczeń, jak również zwłaszcza w zawodach budowlanych często występuje chęć bycia niezależnym. Pracownik taki podejmuje prace zlecane w dogodnym dla niego momencie oraz ma możliwość wyboru pracy u określonego pracodawcy oferującego wyższe wynagrodzenie (często osoby nie posiadającej firmy

a chcącej przeprowadzić, np. mały remont mieszkania), mimo, że jest to niejednokrotnie praca na krótki okres. Natomiast przyczyny nieformalnego zatrudnienia w „gospodarce społecznej” należy upatrywać w charakterze osoby podejmującej ten rodzaj pracy - najczęstszymi powodami jest altruizm, chęć niesienia bezinteresownej pomocy innym, ale także poczucie obowiązku (opieka nad dziećmi, rodzicami, dziadkami), pomoc sąsiedzka w celu nawiązania kontaktów towarzyskich itp. Niezależnie od przyczyn podejmowania zatrudnienia nieformalnego należy w każdym przypadku podejmować próby ograniczenia tej formy pracy, poprzez zachęcanie do formalizacji zatrudnienia nieformalnego.

3. Sposoby ograniczania zatrudnienia nieformalnego

Gospodarkę nieformalną należy ograniczać i likwidować, nie licząc pewnych wyjątków, np. usługi pożyteczne społecznie, a jednocześnie trudne do uchwycenia i na ogół o niewielkiej skali, jak odpłatna pomoc sąsiedzka, korepetycje, opieka nad chorymi i starszymi osobami. Można także akceptować wyjątki co do rozmiarów, gdy zwalczanie działalności legalnej, ale nie zarejestrowanej, przynosi niewielkie korzyści z tytułu wpływów budżetowych [Sierpińska, 1997, s. 61-74 za: Bachowska, Górka, 2004, s. 160]. Za dopuszczeniem niektórych przejawów gospodarki nieformalnej przemawiają względy ekonomiczne: zbyt wysokie koszty jej zwalczania w reakcji do efektów podatkowych, względy społeczne w postaci poprawy sytuacji materialnej bezrobotnych oraz emerytów. Problematyka ta jest ostatnio szczególnie eksponowana [Bachowska, Górka, 2004, s. 160].

Sytuacja nieformalnego zatrudnienia jest podobna we wszystkich krajach, pomimo różnych rozmiarów, typów zatrudnienia, różnej struktury płci czy różnorodnych prób jego formalizacji. Jest to sfera ciągle wymykająca się regulacjom państwa [Ślęzak, 2004, s. 156]. Najbardziej podatnymi grupami społecznymi na podejmowanie nieformalnego zatrudnienia są bezrobotni, emeryci i gospodynie domowe, oraz imigranci (dotyczy to już również Polski). Z kolei wśród oferujących pracę na czarno istotną grupę podatników z punktu widzenia skali zjawiska i skutków dla budżetu są przedsiębiorcy z małych i średnich przedsiębiorstw. Polityka państwa może w tej dziedzinie wiele zdziałać poprzez, tzw. deregulacje i liberyzację systemu zarządzania gospodarką narodową oraz reformę systemu ubezpieczeń społecznych i inne zachęty do legalizacji działalności gospodarczej i ujawnienia pełnych obrotów. Ponadto w ostatnich latach problemem staje się szara strefa w wielkich firmach, zwłaszcza w holdingach powiązanych z kapitałem zagranicznym, co wymaga dostosowania przepisów prawa do nowych warunków gospodarowania i procesów globalizacji, a także wzmocnienia służb podatkowo-skarbowych [Górka, 2004, s. 145].

Działania przedsiębiorców mające na celu nieprawidłowe czy wręcz przestępcze osiągnięcie zwiększonych zysków jest dość powszechne i staje się przedmiotem badań

nie tylko socjologów i innych naukowców, ale także instytucji życia gospodarczego. W praktyce najczęściej uszczuplenia wpływów budżetowych występuje w związku z manipulowaniem kategorią kosztów uzyskania przychodów oraz podatkiem VAT, a także w wyniku zatrudniania pracowników „na czarno” [Bachowska, Górka, 2004, s. 163-164]. Pracownicy, będący podatnikami podatku dochodowego od osób fizycznych, wykazują kwoty wynagrodzeń na listach płac mniejsze niż faktycznie wypłacane celem zaniżania podatku dochodowego od osób fizycznych oraz składek na zdrowie (ZUS). Czynią to niekiedy za wiedzą pracowników, a częściej bez ich wiedzy, doprowadza to do nieoczekiwanych niskich wypłat rent i emerytur. Przedsiębiorcy, którzy zatrudniają pracowników „na czarno” unikają opodatkowania płacy oraz składek ZUS, co zmniejsza koszty pracy i z reguły jest większą „korzyścią” niż wliczenie wynagrodzeń w koszty i zapłacenie dzięki temu niższego podatku dochodowego. Kalkulują tak przede wszystkim właściciele zarejestrowanych firm osób fizycznych. W jeszcze większym stopniu praca „na czarno” występuje w firmach niezarejestrowanych, w gospodarstwach rolnych i domowych [Bachowska, Górka, 2004, s. 165].

Za główne przyczyny angażowania się w nieformalną gospodarkę oraz czynniki zniechęcające przyjmuje się [Frey, Schneider, 2004, s. 20]:

- obciążenia podatkowe i składki na ubezpieczenia społeczne, a także regulacje państwowe, które stanowią bodźce do wyjścia z gospodarki oficjalnej. Ważną przyczyną „wychodzenia” z formalnego zatrudnienia są ograniczenia nakładane na czas pracy, niski (dopuszczalny) wymiar czasu pracy, długie urlopy, wczesne przechodzenie na emeryturę oraz, przede wszystkim bezrobocie,
- oczekiwana kara za pracę w gospodarce nieformalnej - czynnik zniechęcający, na który składa się prawdopodobieństwo schwymania i wymiar kary. Dla osób żyjących na marginesie oficjalnego społeczeństwa (np. dla nielegalnych imigrantów) lub dla ludzi prowadzących własną działalność gospodarczą oczekiwana kara jest niższa niż dla innych, dlatego prawdopodobny jest wyższy współczynnik udziału tych grup w sektorze nieformalnym,
- koszty moralne, które stanowią kolejny czynnik zniechęcający. Dobry obywatel przeżywa rozterki moralne w związku z podjęciem działalności zakazanej. Koszty moralne są ściśle związane z „morale podatkowym”, które motywuje obywateli do wywiązywania się ze swoich zobowiązań wobec państwa.

Procesy formalizacji i deformalizacji pracy, jak wskazała S. Sassen [1997] są determinowane przez kontekst państwa i społeczeństwa, zatem zależą od jego kultury, tradycji, systemu wartości podzielonych przez członków społeczeństwa, sytuacji ekonomicznej w skali mikro i makro, a wreszcie przepisów regulujących sferę zatrudnienia czy funkcjonujących rozwiązań w ramach polityki społecznej. Niezwykle istotny dla procesów formalizacji jest poziom zaufania obywateli do instytucji państwowych i zadowolenia z ich działania. Niski poziom zadowolenia często prowadzi do deformalizacji działań i działalności gospodarczej jednostek [Ślęzak, 2004, s. 157].

Występowanie nieformalnego zatrudnienia ma ścisły związek z etyką gospodarczą. „Umiejętność postępowania etycznego, podejmowania właściwych pod każdym względem decyzji w sferze działalności gospodarczej, jest swoistego rodzaju sztuką, której - jak każdej sztuki - nie tylko można, ale nawet trzeba się nauczyć” [Filek, 2001, s. 6]. Praca „na czarno” inicjowana za strony pracodawcy, jak i pracobiorcy jest zachowaniem nieetycznym, jak również wszelkie inne negatywne zjawiska gospodarki nieformalnej. Rodzi się pytanie: Jak zachęcić firmy do prowadzenia przejrzystej, zgodnej z prawem i przede wszystkim formalnej działalności?

4. Prawo do pracy a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorcy

Od około trzydziestu lat rośnie wśród opinii publicznej Zachodu świadomość katastrofalnych rozmiarów dewastacji środowiska, do jakiego przyczyniają się międzynarodowe koncerny. W latach 80. XX wieku zaczęto też zdawać sobie sprawę z kosztów społecznych ponoszonych przez kraje biedne oraz z wyzysku tamtejszej ludności. Spowodowało to protesty oraz powstanie koncepcji zmiany sposobu funkcjonowania gospodarki światowej [Reyes, 2005, s. 146-147]. Funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku uzależnione jest od społecznej akceptacji sposobów i efektów jego funkcjonowania, zarówno przez otoczenie społeczne, jak i przez samych jego uczestników. [Korpus, 2006, s. 51]. Dojrzałość przedsiębiorstwa społecznie akceptowanego wyraża się w świadomym kreowaniu, realizowaniu i kontrolowaniu działalności zorientowanej na pozytywny efekt społeczny dla obecnych i przyszłych interesariuszy. Nie jest to zatem odpowiedzialność narzucona ani też w pełni wymuszona systemem sankcji prawnych i społecznych, lecz stanowi wyraz świadomego uznania dużej wagi i znaczenia skutecznego integrowania narzędzi, sposobów i mechanizmów ekonomiczno-społecznych działania przedsiębiorstwa, zmierzających do ograniczenia niesprawiedliwości, dyskryminacji, nierówności społecznych itp. [Duraj, 2004, s. 38].

Początkowo biznes i rządy reagowały niechętnie na ideę odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw. Powodów było kilka: uznawano za Miltonem Fridmanem, że „biznes musi się zajmować przede wszystkim biznesem” (*the business of business is business*), co oznaczało, że jedyną powinnością, jaką mają do spełnienia zarządzający firmami, jest dbanie o zysk właścicieli; twierdzono, że obarczanie biznesu odpowiedzialnością społeczną i ekologiczną przyczyni się do dodatkowego opodatkowania; głoszono, że zaradzanie problemom, o których mówi społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest sprawą władzy państwowej [Reyes, 2005, s. 147]. Dziś koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest tak przez biznes, jak i rządy postrzegana jako potrzebna a nawet konieczna do efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej.

Najczęściej społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw definiuje się jako koncepcję, w której „przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne

i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami" [Green Paper, 2001 za: Filek, 2006, s. 4]. Pojęcie to dotyczy sposobu, w jaki decyzje biznesowe i działania przedsiębiorstw wpływają na wszystkie podmioty, które mają z nim do czynienia wewnątrz organizacji i poza nią. Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw jest związana z wysiłkami grup społecznych, rządów oraz instytucji międzynarodowych, by ograniczyć zjawiska patologiczne w gospodarce rynkowej oraz zapobiec ich skutkom [Reyes, 2005, s. 132].

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu kładzie nacisk na znaczenie praw człowieka. Najważniejszym dokumentem jest Powszechna Deklaracja Narodów Zjednoczonych z 1948 roku. Na forum Zgromadzenia Ogólnego Narodów Zjednoczonych w 1966 roku powstała tzw. Karta Praw Człowieka, składająca się z: Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych oraz Paktu Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych.

We współczesnych systemach społeczno-gospodarczych, kierujących się regułami mechanizmu gospodarki rynkowej, praca jest jedną z podstawowych dziedzin aktywności życiowej człowieka. Dziedziną, być może dla wielu najważniejszą. Stanowi więc szczególną wartość, gdyż dzięki wykonywaniu określonej pracy, człowiek uzyskuje nie tylko środki zapewniające mu egzystencję materialną i intelektualno-kulturową, lecz również stosowną do niej pozycję zawodową, a zarazem społeczną [Milian, 2000, s. 9-10 za: Korpus, 2006, s. 109]. Analizując podstawowe wartości pracy człowieka, można ją rozpatrywać w następujących aspektach [Wieczorek, 1992, s. 10 za: Korpus, 2006, s. 109-110]:

- fizjologiczno-psychologicznym - pracę traktuje się jako obiektywną potrzebę człowieka, szczególnie dorosłego i sprawnego fizycznie oraz psychicznie, a także jako nieodzowny warunek jego rozwoju;
- ekonomicznym - praca stanowi podstawowe źródło i warunek egzystencji człowieka oraz rozwoju gospodarczego kraju, w procesie pracy powstają wytwory społecznie użyteczne, warunkujące nieustanny rozwój społeczno - ekonomiczny i dobrobyt jednostki;
- społecznym - praca z racji swojego charakteru gwarantuje konieczne człowiekowi interakcje oraz realizację jego różnorodnych potrzeb;
- pedagogicznym - istotnego znaczenia nabiera założenie, w myśl którego największą wartość przypisuje się wychowaniu przez pracę, człowiek wykonując pracę, nie tylko tworzy nowe wartości, ale także podlega nieustannemu rozwojowi osobowemu i społecznemu, doskonaląc w ten sposób samego siebie i swoje otoczenie;
- moralnym - chodzi o stosunek człowieka do pracy, o sposób jej traktowania, wykonywania i przeżywania.

W Międzynarodowym Pakcie Praw Gospodarczych, Socjalnych i Kulturalnych wprowadzono artykuł uznający prawo do pracy, który obejmuje prawo każdej osoby do uzyskania możliwości utrzymania się poprzez pracę swobodnie wybraną lub

przyjętą, prawo każdej osoby do korzystania ze słusznych i korzystnych warunków pracy, równe wynagrodzenie za pracę, równość awansu w pracy, bezpieczne i higieniczne warunki pracy itp. [Gronowska, Jasudowicz, Mik, 1993, 28-29]. Rola pracy w życiu człowieka jest zróżnicowana, może oddziaływać pozytywnie lub negatywnie na zdrowie fizyczne i psychiczne człowieka. Jeżeli jest wykonywana w sprzyjających warunkach, zgodna z zamiłowaniem i możliwościami człowieka, wpływa dodatnio na jego samopoczucie w przeciwnym razie może być źródłem frustracji, stanów depresji i chorób [Korpus, 2006, s. 112]. Angielski lekarz i psycholog J. Brown wyróżnił trzy główne motywacje pracy [Gorczycka, 1984, s. 61-62 za: Korpus, 2006, s. 112]:

- praca jest wykonywana z zamiłowania do wykonywanego zajęcia, do zawodu;
- praca jest wykonywana chętnie ze względu na odpowiednie środowisko pracy, najważniejszym motywem pracy jest nie rodzaj zajęcia, lecz życie się z kolegami, ewentualnie pozycją, jaką dana praca zapewnia;
- praca może być wykonywana z pobudek nie związanych z zawodem, ani środowiskiem pracy, a z pobudek zewnętrznych w stosunku do pracy, jak konieczność zarobienia pieniędzy, utrzymania rodziny, chęć usamodzielnienia się, co często zdarza się u młodych pracowników.

Pracę należy postrzegać jako wartość tak z ekonomicznego, jak i społeczno-psychologicznego znaczenia dla funkcjonowania człowieka. Słusznie argumentuje T. Oleksyn [2005], że „Rynek nie wymaga od nikogo bezinteresownej służby, rynek weryfikuje też wartości. Dlatego - mimo wszystkich niedoskonałości i ograniczeń - gospodarka rynkowa sama w sobie jest wartością, której należy strzec przed różnymi ideologiami. Należy ją także chronić przed tymi, którzy chcieliby narzucić innym bezinteresowną służbę, źle wynagradzaną pracę w imię wyższych wartości i niematerialnych satysfakcji. Biznes i prawa rynku są zapewne bardziej moralne, niż się na ogół sądzi. Także w warunkach gospodarki rynkowej trzeba jednak przestrzegać pewnych zasad - w swej istocie moralnych”.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec pracowników wskazuje na działania ukierunkowane na: bezpieczeństwo i zdrowie pracowników, doskonałość, rozwój i szkolenia, przeciwdziałanie dyskryminacji i równość zatrudnienia itp. Duże znaczenie w zapobieganiu zatrudnianiu pracowników „na czarno”, unikania płacenia podatków oraz ubezpieczeń społecznych może mieć stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności przez pracodawców. Natomiast również pracownicy powinni czynnie uczestniczyć w tych działaniach, ponieważ społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nieodłącznie jest związana z odpowiedzialnością tak pracodawcy, jak i pracowników. Idealnym rozwiązaniem wydaje się być sytuacja kiedy jak sugeruje B. Klimczak „Charakter przedsiębiorcy zbudowany być powinien z cnot pierwszych i cnot wtórych. (...) Cnotą pierwszą jest odpowiedzialność, przez którą rozumiem świadome działanie, które każdej fazie działania, począwszy od pomysłu, poprzez różne koncepcje i wybory, a kończąc na realizacji, jest nastawione na społeczność, której będzie dotyczyć i na odpowiedzenie przed nią. Tak pojmowa-

nej cnocie odpowiedzialności towarzyszą cnoty wtóre: mądrość w wyborach i działaniu, zdolność do współodczuwania, szacunek dla człowieka w myśleniu o skutkach i ryzyku oraz odwaga w przeciwstawianiu się pokusom sukcesu i łatwego zysku, a także sprawiedliwość jako umiejętność zadośćuczynienia" [Klimczak, 1999, s. 121 za: Gasparski, 2006, s. 21], ale również B. Klimczak uważa, że „Rynek został zbudowany przez ludzi, a to oznacza, że jest wytworem niedoskonałym. Idealizowanie rynku pozbawia ludzi możliwości poprawienia jego błędów i udoskonalania instytucji służących inkluzji do procesów wymiany i rozwoju" [Klimczak, 2003, s. 100-101 za: Gasparski, 2006, s. 20]. Podsumowując te rozważania można stwierdzić, że przedsiębiorstwo jest wytworem niedoskonałym, w którym popełnia się wiele błędów i właśnie dlatego warto, a nawet należy dążyć do poprawiania tych błędów, a jednym ze sposobów może być wprowadzanie do codziennego funkcjonowania przedsiębiorstwa zasad społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Kierowanie się tymi zasadami zachęca pracodawców do przestrzegania zasad etycznego zachowania w procesie podejmowania decyzji ekonomicznych. Przedsiębiorstwo prowadząc działania zgodne z filozofią etycznego kierowania firmą potwierdza, że jest odpowiedzialne społecznie.

Stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oznacza myślenie w dalszej perspektywie o konsekwencjach aktualnie podejmowanych działań ekonomicznych. W tym aspekcie doraźne korzyści ekonomiczne nie powinny przesłaniać przyszłych konsekwencji tych działań. Praktyka zatrudnienia nieformalnego jest działaniem nastawionym na krótkotrwały efekt ekonomiczny związany z uniknięciem dodatkowych kosztów pracy i nie może zapewnić przetrwania firmy w dalszej perspektywie. Zasady społecznej odpowiedzialności mogą być bardzo pomocne przedsiębiorcy i pracownikowi w zrozumieniu tego faktu.

Zatrudnienie nieformalne pracownika jest niezgodne z prawem pracy i przepisami podatkowymi a tym samym narusza „zasadę unikania działań sprzecznych z prawem”. Porozumienie pomiędzy pracownikiem i pracodawcą w zakresie zatrudnienia nieformalnego opiera się wprawdzie na wzajemnym zaufaniu, ale równocześnie stanowi gotowość obu stron do działań nieuczciwych. W pewnych sytuacjach może to stworzyć usprawiedliwienie dla podjęcia przez pracownika działań negatywnych dla firmy (robienie tzw. „fuch” w czasie pracy, nierzetelne wywiązywanie się z obowiązków). Narusza to „zasadę prawdomówności, otwartości i uczciwości w relacji pracodawca - pracobiorca”.

Przedsiębiorca zatrudniający pracowników „na czarno” w celu obniżenia kosztów swej działalności może osiągnąć wzrost konkurencyjności swej firmy poprzez obniżanie cen oferowanych za usługę. Narusza to „zasadę uczciwej konkurencji”, co w dalszej perspektywie może prowadzić do tzw. „psucia rynku” i sprowadzenia cen do poziomu nieuzasadnionego ekonomicznie w stosunku do rzeczywistych kosztów pracy. Prowadzi to do ogólnego osłabienia całego sektora, w którym firma prowadzi swoją działalność.

W momencie zaistnienia faktu zatrudnienia nieformalnego pracownika umowa taka jest dla niego często atrakcyjniejsza finansowo niż formalne zatrudnienie. Wyklucza jednak takie aspekty jak: odpowiednie zabezpieczenie socjalne w przyszłości pracownika i jego rodziny, ubezpieczenie zdrowotne, uczestnictwo pracownika w szkoleniach i innych oficjalnych formach podnoszenia kwalifikacji, awans w firmie, zapewnienie odpowiednich referencji. Zakłada się przy tym luźny związek pracownika z firmą a więc brak pełnego utożsamiania się z dążeniami i przyszłością firmy. Tym samym przy zatrudnieniu nieformalnym naruszone są niemal wszystkie zasady społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w odniesieniu do obszaru pracowniczego sformułowane w ramach Okrągłego Stołu z Caux³.

W świecie dużej konkurencji, gdzie klient ma możliwość wybrać pomiędzy wieloma dostawcami usług trudno zataić fakt, że niektóre z firm stosują zatrudnienie pracowników „na czarno”. Może to prowadzić do braku zaufania klientów do firm zdolnych do prowadzenia praktyk niezgodnych z prawem i kierowanych przez przedsiębiorców zdolnych do nieuczciwych działań domniemając, że nieuczciwość taka może również odnosić się do klientów. Obniża to konkurencyjność firmy i jej reputację, co w dalszej perspektywie może być trudne do naprawienia pomimo odstąpienia od tej formy zatrudnienia.

Jednym ze sposobów na formalizację zatrudnienia nieformalnego, biorąc pod uwagę predyspozycje i upodobania pracownika przy wyborze formy pracy oraz możliwości zatrudnienia stałych pracowników przez pracodawcę, jest samozatrudnienie. Niezależna osoba może chcieć pracować na „własny rachunek” i takie osoby powinny mieć prawo do samozatrudnienia a wręcz powinny być zachęcane do takiej formy pracy. Zdarzają się również przypadki nadużyć związanych z samozatrudnieniem, w których pracodawcy zmuszali pracowników do rejestrowania działalności gospodarczej jedynie ze względu na chęć obniżenia kosztów pracy, pomimo, że w rzeczywistości charakter świadczonej pracy na rzecz dotychczasowego pracodawcy nie uległ zmianie.

Zakończenie

Występowanie negatywnego zjawiska nieformalnego zatrudnienia w działalności przedsiębiorstw: praca „na czarno”, unikanie płacenia podatków, ubezpieczeń społecznych, jest istotnym problemem występującym w przedsiębiorstwach. W artykule została podjęta próba oceny tego zjawiska w kontekście relacji pracodawca - pracownik i praw związanych z pracą.

³ Zasady Okrągłego Stołu z Caux - obecnie nazywane zasadami CRTP - obejmują wprowadzenie, preambułę, siedem głównych zasad oraz sześć zestawów zasad dotyczących interesariuszy, będących wytycznymi określającymi odpowiedzialność firmy wobec jej klientów, pracowników, właścicieli i inwestorów, dostawców, konkurentów i społeczności.

W odniesieniu do nieformalnego zatrudnienia można przypuszczać, że przedsiębiorca, który ma zamiar prowadzić przejrzystą, uczciwą i rzetelną działalność niechętnie będzie zatrudniał pracowników „na czarno”. O społecznej wartości przedsiębiorstwa świadczy jego reputacja. Firma, która zatrudnia pracowników „na czarno” nie może liczyć na dobrą opinię w społeczeństwie, ponieważ odpowiedzialny przedsiębiorca powinien dbać o poprawę warunków życia wszystkich interesariuszy, przyczyniać się do ekonomicznego i społecznego rozwoju, wspierać przestrzeganie praw człowieka a także dążyć do odrzucenia nielegalnych praktyk w działalności firmy, tj.: łapówkarstwa, prania brudnych pieniędzy i innych praktyk korupcyjnych.

Przedsiębiorstwa, które kierują się zasadami społecznej odpowiedzialności często wprowadzają kodeksy etyczne, które mają wskazać, jakie zachowania są pożądane przy prowadzeniu firmy. Poprzez popularyzowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw można zachęcić tak pracodawców, jak i pracobiorców do formalizacji nieformalnego zatrudnienia.

Bibliografia

- Bachowska B., Górka K., *Sposoby ograniczania oszustw podatkowych w Polsce*, [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Duraj J., *Wymiary analityczne społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - między teorią i praktyką*, red. Jagoda H., Lichtarski J., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Prace Naukowe nr 1014, Wrocław 2004
- Filek J., *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Tylko moda czy nowy model prowadzenia działalności gospodarczej?*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa 2006
- Filek J., *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2001
- Frey S. B., Schneider F., *Ekonomika gospodarki nieformalnej*, [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Gasparski W., *Instytucja*, [w:] *Ekonomia*, red. Borkowska B., Wrzeszcz-Kamińska G., Prace Naukowe nr 1131, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006
- Gaudemet P. M., *Finanse publiczne*, PWE, Warszawa 1999
- Gorczycka E., *Fizjologiczne i psychologiczne aspekty pracy ludzkiej*, Politechnika Częstochowska, Częstochowa 1984
- Górka K., *Wielkość i struktura gospodarki nieformalnej w Polsce*, [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* Commission of the European Communities, Brussels, 18 lipca 2001
- Gronowska B., Jasudowicz T., Mik C., *Prawa człowieka*, Wydawnictwo Comer, Toruń 1993

- Gutmann P. A., *The Subterranean Economy*, [w:] *The Economics of Shadow Economy*, red. Geartner W., Wening A., Berlin 1985
- Klimczak B., *Moralna odpowiedzialność przedsiębiorcy*, *Annales*, t. 2, Salezjańska Wyższa Szkoła Ekonomii i Zarządzania, Łódź 1999
- Klimczak B., *Ekonomia wobec klęsk głodu*, [w:] *Etyczne aspekty bogacenia się i ubóstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003
- Korpus J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w obszarze kształtowania środowiska pracy*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2006
- Kozłowski P., *Gospodarka nieformalna w Polsce. Dynamika i funkcje instytucji* Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2004
- Kryńska E., *Szara strefa rynku pracy - utrapienie gospodarcze czy ratunek społeczny?* [w:] *Przyszłość pracy w XXI wieku*, red. Borkowska S., Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2004
- Mars G., *Cheats at Work. An Anthropology of Workplace Crime*, Londyn 1984
- Milian L., *Praca, osobowość, kierowanie*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2000
- Oleksyn T., *Zarządzający i zarządzanie- wybrane kwestie i dylematy etyczne*, [w:] *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, red. Kietliński K., Reyes V. M., Oleksyn T., Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005
- Pfau-Effinger B., *The Concept of Informal Work*, [w:] *State of the Art*, red. Pfau-Effinger B., Formal and Informal Work In Europe (FIWE), mimeo, 2004
- Reyes V. M., *Etyka biznesu - wybrane kwestie*, [w:] *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, red. Kietliński K., Reyes V. M., Oleksyn T., Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005
- Sassen S., *Informalisation in Advanced Market Economies*, Issues in Development Discussion Paper: 20, ILO, Geneva 1997
- Sassen S., *Deformalizacja w wysoko rozwiniętych gospodarkach rynkowych* [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińskiej A., Surdeja A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Sierpińska M., *Rozmiary „szarej strefy” w gospodarce oraz sposoby jej ograniczania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Zeszyty Naukowe nr 489, Kraków 1997
- Sroślak G., *Społeczna interpretacja kategorii „szarej strefy”*, [w:] *„Szara strefa” w okresie transformacji ustrojowej gospodarki polskiej*, red. Smejda M., Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1996
- Ślęzak E., *Gospodarka nieformalna w wybranych krajach Unii Europejskiej: analiza porównawcza* [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Wach K., *Zjawisko pracy nielegalnej w opinii studentów (na podstawie wyników badań empirycznych)*, [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004
- Wieczorek S., *Podstawy ergonomii*, Wydawnictwo Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 1992
- Williams C. C., Windebank J., *Nowa teoria nieformalnego zatrudnienia w wysoko rozwiniętych gospodarkach*, [w:] *Wokół zagadnień gospodarki nieformalnej*, red. Karwińska A., Surdej A., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004

Streszczenie

Formalne i nieformalne formy zatrudnienia a społeczna odpowiedzialność pracodawcy

W gospodarce rynkowej występują różne formy zatrudnienia. Praca może być wykonywana przez pracownika formalnie lub nieformalnie zatrudnionego. W powszechnej opinii nieformalne zatrudnienie jest oceniane jako zjawisko negatywnie, któremu należy przeciwdziałać i które powinno być karane. Podstawowym argumentem jest utrata wpływów podatkowych. Panuje również powszechne przekonanie, że to pracodawca chce zatrudnić pracownika „na czarno”, w celu zmniejszenia kosztów pracy. Omawianych problemów nie można analizować bez zadania kilku podstawowych pytań:

1. Czy nieformalne zatrudnienie jest zawsze negatywnym zjawiskiem?
2. Jakie są przyczyny nieformalnego zatrudnienia?
3. Czy zatrudnienie „na czarno” w każdym wypadku jest inicjatywą pracodawcy?
4. Jak zachęcać do formalizacji zatrudnienia nieformalnego?

Celem artykułu będzie przedstawienie formalnego i nieformalnego zatrudnienia w odniesieniu do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy. W pierwszej części zostanie omówione pojęcie, rodzaje i przyczyny nieformalnego zatrudnienia oraz sposoby jego ograniczania w drugiej części zostanie przedstawiona koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, przyczyny jej powstania w odniesieniu do pracownika i prawa do pracy.

Summary Formal and informal employment in relation to corporate social responsibility

Informal employment has a negative opinion in economy and is often called „black work”. Some problems concerning informal employment, reasons of this practice in economy and its social background was presented in this paper. A thesis that complying with the rules of corporate social responsibility could be more effective in fighting informal employment in comparison to government control of "black work" was presented and illustrated with some examples.

JOANNA WOŹNICZKA

Projekt EQUAL

EDUKACJA NA RZECZ SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W POLSCE I W EUROPIE - STAN OBECNY I PERSPEKTYWY

Wstęp

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (z ang. corporate social responsibility - CSR) obowiązująca współcześnie rozwijała się na przestrzeni wielu lat. Na jej kształt wpływały czynniki takie jak: globalizacja, wzrost konkurencji, wzrost rozmiarów i wpływów przedsiębiorstw, ale także intensyfikacja działań ruchów społecznych oraz powszechny rozwój mediów, czy wzrost świadomości społecznej.

Podstawą tej koncepcji jest teza, że przedsiębiorstwo poza podstawowym celem swojej działalności - maksymalizacją zysku, ma też pewne zobowiązania w stosunku do otoczenia w jakim funkcjonuje. Jednocześnie nie istnieje jedna wzorcowa jej definicja. Wynika to przede wszystkim ze złożoności problemów społecznych, różnorodności firm i podejmowanych przez nie działań, a także niezwykle bogatej terminologii CSR.

W praktyce wyróżnić można amerykański i europejski model Corporate Social Responsibility. Pierwszy z nich koncentruje się na działaniach charytatywnych i filantropijnych przedsiębiorstw. Drugi natomiast koncentruje się na trzech głównych elementach: dobrowolności działań, konieczności interakcji z interesariuszami oraz włączeniu swoich działań w strategię przedsiębiorstwa.

Społeczna odpowiedzialność biznesu zdefiniowana przez Komisję Europejską polega na dobrowolnym uwzględnianiu aspektów społecznych i ekologicznych w działaniach biznesowych oraz kontaktach z interesariuszami. CSR w ujęciu europejskim, wyraża się w zwiększonym inwestowaniu w zasoby ludzkie, środowisko i relacje z interesariuszami.

Pierwszy z europejskich filarów koncepcji CSR - dobrowolność wskazuje na to, że działanie tylko i wyłącznie dobrowolne i wykraczające poza normy nakładane na przedsiębiorstwa przez prawo może być traktowane jako odpowiedzialne społecznie. Państwo, jako organ nadzoru działalności gospodarczej nie może więc nakazać

przedsiębiorstwom realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu, ale może i powinno zachęcać do tej idei.

Fakt, iż przedsiębiorstwo nie jest jednostką niezależną i porusza się w określonym środowisku, ujęty jest w drugim z europejskich filarów CSR - nacisku na relacje z interesariuszami. Interesariusze traktowani są jako wszyscy, którzy w jakikolwiek sposób związani są z działalnością firmy, zarówno ci z wewnątrz jak i z zewnątrz firmy. W tym kontekście Komisja Europejska postrzega społeczną odpowiedzialność biznesu jako proces, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z interesariuszami, którzy mogą mieć faktyczny wpływ na ich powodzenie w działalności gospodarczej, a przetrwanie zależy od stopnia realizacji oczekiwań zainteresowanych grup.

Za trzeci element społecznej odpowiedzialności biznesu Komisja Europejska uznaje konieczność wpisania zaangażowania społecznego w długofalowe strategie działania firm. Osiąganie zysku jest celem nadrzędnym prowadzenia działalności gospodarczej. Jednocześnie zmieniające się otoczenie i wymagania społeczne wskazują na to, że odpowiedzialność społeczna traktowana przez przedsiębiorstwa, jako kluczowy element strategii biznesowej może przyczynić się do sukcesu ekonomicznego firmy.

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu poprzez jej ścisły związek z osiągnięciem celów założonych w Strategii Lizbońskiej stała się istotnym elementem polityki gospodarczej Unii Europejskiej. Wynikiem tego jest Europejska Kampania na Rzecz Odpowiedzialnego Biznesu 2005 prowadzona przez CSR Europę mająca na celu:

- upowszechnianie idei odpowiedzialności społecznej w środowisku biznesu,
- promowanie dobrych przykładów wdrażania odpowiedzialnych praktyk w biznesie,
- edukację obecnych i przyszłych liderów.

Realizacja tych celów jest dużym wyzwaniem a istotną rolę w tym procesie odegrają uczelnie wyższe. Ich zadaniem z jednej strony powinno być edukowanie obecnych i przyszłych menedżerów przy uwzględnieniu najnowszych trendów i wymagań społeczno- ekonomicznych, a z drugiej prowadzenie badań i dostarczanie wiedzy niezbędnej do funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach europejskich.

1. Edukacja na rzecz CSR w Europie

Chcąc odpowiedzieć na pytanie czy europejskie uczelnie wyższe są w stanie wspomóc Europejską Kampanię na Rzecz Odpowiedzialnego Biznesu warto przyrzeć się badaniom zrealizowanym w Europie w 2003 r. Badanie „Corporate Social Responsibility Education in Europe” [Matten, Moore, 2004] adresowane było do 669 europejskich instytucji akademickich. Ostatecznie w badaniu wzięło udział 25% z tych uczelni (n = 166) z dwudziestu państw i sześciu regionów geograficznych (tabela 1).

Wyniki badania wskazują na relatywnie wysoki zwrot ankiet z krajów anglosaskich (47%) oraz nordyckich (39%) i potwierdzają tezę, że europejskim liderem w zakresie stosowania polityk, wprowadzania standardów, czy też liczby ekspertów w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu jest Wielka Brytania. Gospodarka tego kraju należy do najbogatszych i najlepiej rozwijających się w Europie, posiada wiele kontaktów biznesowych ze Stanami Zjednoczonymi, wiele transnarodowych przedsiębiorstw ma tam od lat swoje oddziały czy nawet siedziby. Wszystkie te elementy wpływają na zdecydowanie większe zainteresowanie społeczną odpowiedzialnością biznesu, co więcej można domniemywać, że społeczna odpowiedzialność biznesu jest jednym z czynników wpływających na tak dynamiczny rozwój tych gospodarek.

Tabela 1
Odpowiedzi według regionu geograficznego Europy

	Europa	Kraje nordyckie	Kraje anglosaskie	Francja	Benelux	Europa Centralna	Europa Południowa
Procent zwrotów	24,8%	39,4%	46,9%	22,0%	7,6%	21,4%	9,6%
Liczba zwrotów	166	21	61	18	6	43	17
Procent respondentów	100%	12,6%	36,8%	10,8%	3,61%	25,9%	10,2%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Matten, J. Moon, *Corporate Social Education in Europe*, „Journal of Business Ethics” 04/2004.

Społeczna odpowiedzialność biznesu pojmowana jest przez europejskie uczelnie w bardzo różnorodny sposób. Termin Corporate Social Responsibility używany jest tylko przez 16% respondentów. Pozostałe uczelnie używają terminologii powiązanej ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Najczęściej pojawiają się określenia takie jak: rozwój równoważony i ekologia (25%), etyka biznesu (22%), zarządzanie ekologiczne lub zarządzanie środowiskowe (16%), biznes i społeczeństwo (16%). U podstaw edukacji na rzecz CSR w Europie leżą więc przede wszystkim koncepcja ekorozwoju czy też zrównoważonego rozwoju oraz etyka.

Ponad dwie trzecie badanych uczelni (117) twierdzi, że podejmuje problematykę CSR w formie pojedynczych kursów lub całych programów.

Jedna trzecia programów na poziomie magisterskim (II stopień edukacji według systemu bolońskiego¹) i ponad połowa programów na poziomie licencjackim (I stopień edukacji według systemu bolońskiego) oferuje fakultatywne moduły CSR (tabela 2).

Wśród obowiązkowych programów CSR najwięcej (13%) oferowanych jest na krótkich kursach lub studiach podyplomowych. Sugeruje to, że same przedsiębiorstwa i ich potrzeby determinują pojawianie się tego rodzaju treści.

¹ System boloński zakłada trójstopniowe nauczanie na poziomie wyższym: I - studia licencjackie, II - studia magisterskie, III - studia doktoranckie (Deklaracja Bolońska, czerwiec 1999).

Popularność kursów i modułów CSR wśród studentów studiów licencjackich jest raczej niewielka w porównaniu z zainteresowaniem wśród studentów MBA. Zważywszy na fakt, że większość absolwentów uczelni (licencjat) nie podejmie kolejnych etapów nauczania (studia magisterskie lub MBA), wdrażanie CSR do codziennej działalności przedsiębiorstw okazuje się bardzo dużym wyzwaniem, któremu trudno będzie sprostać nie edukując w tym zakresie przyszłych generacji menedżerów.

Tabela 2

Moduły i Programy CSR na europejskich uczelniach

	MBA	Studia magisterskie	Studia licencjackie	Krótkie kursy/ studia podyplomowe
Szkoły z fakultatywnymi modułami CSR (%) (średnia liczba zapisanych studentów rocznie)	32% (45)	35% (34)	51% (78)	1% (77)
Szkoły z obowiązkowymi programami CSR (%) (średnia liczba zapisanych studentów rocznie)	12% (74)	11% (200)	9% (240)	13% (87)
Średnia liczba studentów na całym programie	353	154	396	146

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Matten, J. Moon, *Corpomte Soda! Education in Europe*, „Journal of Business Ethics” 04/2004.

Powszechnym trendem w nauczaniu CSR jest prowadzenie zajęć przez praktyków pochodzących z biznesu (32%), czy organizacji pozarządowych (20%) oraz profesjonalistów - ekspertów z zakresu CSR (17%). Zajęcia w jednej czwartej (25%) prowadzone są w formie case-studies opartych na autentycznych przykładach. Ponadto stosuje się także e-learning, symulacje, debaty, prezentacje multimedialne i inne.

Badanie pokazało, że najważniejszym czynnikiem wpływającym na proponowanie przez uczelnie jakichkolwiek programów z zakresu CSR jest indywidualne zainteresowanie poszczególnych członków jednostek naukowych (wydziałów, katedr, instytutów) właśnie tym tematem. Głównymi inicjatorami nie są wcale liderzy czy też zarządzający szkołami, tylko pojedynczy badacze, naukowcy związani z uczelnią (tabela 3).

Wskazuje to na znaczącą rolę tzw. „pionierów” w procesie kształcenia na rzecz CSR. Mniejszą rolę w tym procesie przypisuje się kierownictwu poszczególnych jednostek uczelnianych oraz kierownictwu uczelni jako całości. Pewien wpływ na rozwój edukacji na rzecz CSR mają także studenci oraz same przedsiębiorstwa jako główni „klienci” uczelni wyższych.

Europejskie uczelnie wyższe zapytano także o ewentualne czynniki, które będą wpływały w przyszłości na rozwój edukacji w zakresie CSR (tabela 4). Na podstawie odpowiedzi można stwierdzić, że edukacja na rzecz CSR przejdzie z poziomu pionierskiego do instytucjonalizacji, a największy oczekiwany wpływ na ten rozwój

będą miały przedsiębiorstwa, choć w niebezpośredni sposób, czyli raczej poprzez akceptację i wspieranie rozwoju CSR.

Tabela 3

Inicjatorzy nauczania na rzecz CSR w Europie

Inicjator	Średnia*
Indywidualni członkowie jednostek naukowych	4.3
Kierownicy jednostek naukowych	2.9
Organizacje biznesowe	1.9
Studenci	1.8
Kierownictwo uczelni	1.7
Stowarzyszenia i partnerstwa na rzecz CSR	1.4
Państwo	1.2
Inne ("społeczeństwo" - najczęściej cytowane)	0.3

[skala: 1 (nieważny) do 5 (najważniejszy)]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Matten, J. Moon, *Corporate Social Education in Europe*, „Journal of Business Ethics” 04/2004.

Tabela 4

Czynniki wpływające na rozwój przeszłego nauczania CSR w Europie

Czynnik	Średni wpływ*
Akceptacja i wsparcie biznesu	3.4
Wymagania akredytacyjne programu nauczania	3.2
Wpływ na miejsce uczelni w rankingach	3.0
Sukces rozumiany poprzez znalezienie zatrudnienia przez absolwentów	2.6
Rządowe wytyczne, zachęty i regulacje	2.5
Wzrost zapisów na kursy CSR	2.3

[skala 1 (najmniejszy) do 5 (największy)]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Matten, J. Moon, *Corporate Social Education in Europe*, „Journal of Business Ethics” 04/2004.

Edukacja CSR pozostaje w silnej korelacji z realizowanymi przez europejskie uczelnie badaniami naukowymi w tym zakresie. Najczęściej zgłębianymi przez badaczy, naukowców i doktorantów obszarami badawczymi okazały się: zrównoważony rozwój i zarządzanie środowiskowe (38%) i etyka biznesu (36%). Społeczna odpowiedzialność biznesu w „czystej postaci” okazała się obszarem badawczym wśród 20% badanych.

Zaprezentowane wyniki badań nie nastrajają optymistycznie biorąc pod uwagę cele zakładane przez Komisję Europejską. Niewielki zwrot ankiet z uczelni wyższych wskazuje to, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie tyle nie jest elementem ich programów nauczania, ale wręcz jest dziedziną nieznaną i odległą. Jednocześnie uczelnie odgrywają ogromną rolę w kształceniu przyszłych kadr menedżer-

skich. Powstaje więc pytanie, jak wykształcone będą te kadry w zakresie CSR, jakie będą miały umiejętności w praktycznym wdrażaniu koncepcji do działalności gospodarczej, a idąc dalej należy zastanowić się, w jaki sposób gospodarka europejska będzie miała osiągać trwały rozwój oparty na uwzględnianiu aspektów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych? Wydaje się, że aby koncepcja CSR w Europie odniosła sukces, uczelnie powinny zaangażować się w ten proces zdecydowanie bardziej niż dotychczas.

2. Edukacja na rzecz CSR w Polsce

W celu uzupełnienia analizy warto przyjrzeć się polskim realiom upowszechniania społecznej odpowiedzialności biznesu i roli, jaką pełnią w tym procesie szkoły wyższe.

W cytowanym wyżej badaniu wzięły udział jedynie 2 szkoły z tzw. Europy Wschodniej - Polski i Słowenii. Fakt ten wskazuje, że społeczna odpowiedzialność biznesu jest nadal w Polsce tematem nowym i wciąż niszowym i tylko nieliczne uczelnie podejmują go w ramach swoich programów nauczania.

Potwierdza to badanie zasobów internetowych w tym zakresie. Analiza źródeł internetowych wykazuje znikomy odsetek uczelni, które proponują pojedyncze kursy lub wykłady z tej tematyki (Uniwersytet Wrocławski, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego w Warszawie, Wyższa Szkoła Europejska im. Ks. J. Tischnera w Krakowie)

Podobnie jak w Europie, część polskich uczelni ma w swoich programach tematykę zblizoną do CSR, czyli zarządzanie środowiskowe czy etyka biznesu. Prowadzi się jednak nadal niewiele badań z zakresu CSR - (obroniono tylko dwa doktoraty z zakresu CSR²), co wzmacnia i potwierdza wyniki badań europejskich. Zachowana jest także tendencja oferowania treści CSR przez uczelnie w wyniku inicjatywy indywidualnych badaczy, naukowców.

W Polsce istnieje niewiele organizacji pozarządowych zajmujących się tematyką odpowiedzialnego biznesu, a jeszcze mniej praktyków. Najbardziej znaną organizacją pozarządową jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu, które od kilku lat stara się upowszechniać koncepcję odpowiedzialności w biznesie.

Jedną z inicjatyw Forum jest tzw. Liga Odpowiedzialnego Biznesu (LOB)³, pionierski projekt skierowany do studentów uczelni wyższych. LOB to program eduka-

² Z informacji jakie posiada autor obroniono w Polsce 2 doktoraty z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu: 1) dr G. Baran, *Zarządzanie upowszechnianiem społecznej odpowiedzialności biznesu w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw*", Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2006; 2) dr Magdalena Rojek-Nowosielska, *Kształtowanie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w teorii i praktyce*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław 2006.

³ Liga Odpowiedzialnego Biznesu jest programem edukacyjnym Forum Odpowiedzialnego Biznesu uruchomionym w 2004 r.

cyjny, budujący nowe kadry menedżerów i przedsiębiorców, animatorów społecznych, liderów zmian i przede wszystkim odpowiedzialnych ludzi. Liga tworzy sieć organizacji studenckich i grupę liderów - studentów - ambasadorów odpowiedzialności w lokalnych środowiskach. Poprzez różnorodne projekty LOB dociera do osób i instytucji zainteresowanych poszerzaniem wiedzy z zakresu dobrych praktyk biznesowych w 5 obszarach - zarządzanie, miejsce pracy i pracownicy, rynek i konsumentki, społeczeństwo oraz środowisko naturalne. Dzięki jej działaniu powstało wiele kół i inicjatyw studenckich zorientowanych w tym temacie. Zainteresowanie studentów przekłada się na realizację nielicznych projektów badawczych z zakresu świadomości społecznej odpowiedzialności biznesu⁴.

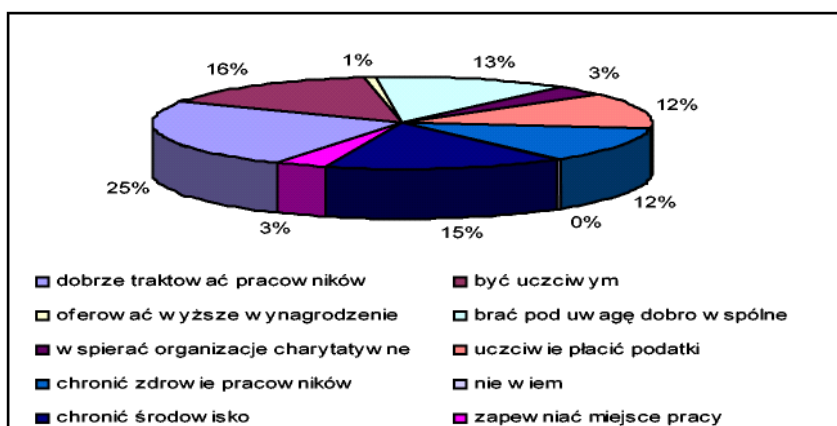
Jedną z prac magisterskich [Witkowski, 2006] dotyczących tematyki CSR opiera się na badaniu stanu wiedzy nt. etyki biznesu i CSR wśród studentów trójmiejskich szkół wyższych oraz na tym jaki jest ich stosunek do tychże zagadnień. Z badania wynika, że poparcie dla idei społecznej odpowiedzialności biznesu deklarują zarówno studenci, którzy znają tę koncepcję, jak i ci, którzy jej nie znają. Głównym źródłem informacji o społecznej odpowiedzialności biznesu są dla studentów kontakty biznesowe, zdobywane podczas stażu lub pracy w firmie. Istnieje również silna zbieżność pomiędzy znajomością koncepcji CSR, a znajomością organizacji Forum Odpowiedzialnego Biznesu, studenci czerpią informacje na temat CSR z warsztatów i szkoleń prowadzonych przez FOB jak i dzięki współpracy kół naukowych z organizacją. Innym źródłem wiedzy o CSR są dla studentów wykłady z Etyki Biznesu, jednakże ich wpływ na tę wiedzę jest znacznie mniejszy.

Inne badanie [Toczydłowska, 2005] przeprowadzono wśród 544 osób - reprezentatywnej próby losowej studentów z uczelni: Uniwersytet w Białymstoku (Wydziały: Ekonomiczny, Prawa i Socjologii), Politechnika Białostocka (Wydział Zarządzania i Marketingu), Wyższa Szkoła Administracji Publicznej, Wyższa Szkoła Ekonomiczna. Miało ono na celu uzyskanie informacji na temat poziomu wiedzy białostockich studentów, przyszłych przedstawicieli życia gospodarczego naszego kraju, w zakresie etyki w biznesie i tego jak postrzegają oni idee odpowiedzialnego biznesu. Wyniki badania ukazały m. in., iż większość studentów nie zna koncepcji odpowiedzialnego biznesu, jednak aż 75% ankietowanych uważa, że w biznesie jest miejsce na etykę. Wśród osób, które spotkały się już z tą tematyką, najczęściej wymienianymi źródłami informacji o koncepcji CSR są media i działalność kół naukowych, które organizują dla swoich członków (i nie tylko) różnego rodzaju konferencje, szkolenia, warsztaty, na których starają się przedstawić wspomnianą wcześniej problematykę. Szczególnie widoczne skutki takiej działalności można zaobserwować na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu w Białymstoku, z którego aż co drugi student jako źródło wiedzy o odpowiedzialnym biznesie wskazał właśnie udział w szkoleniach. Co piąty ankietowany znający koncepcję CSR dowiedział się o niej na swojej uczelni, jednak wśród ogółu badanych tylko 15% stwierdziło, że uczelnia zapewnia im moż-

⁴ Informacje na podstawie www.lob.org.pl.

liwość zdobywania wiedzy z zakresu odpowiedzialnego biznesu, a aż 64% chce, aby uczelnia im to umożliwiła.

Podobne badanie znajomości tematyki CSR przeprowadzono wśród 267 studentów Szkoły Głównej Handlowej i Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie [Jaworska, 2007]. Spośród ankietowanych ponad połowa stwierdziła, że w biznesie jest miejsce na etykę i widzi potrzebę jej implementacji. Tylko ok. 16% nie widziało potrzeby istnienia etyki w biznesie. W badaniu tym studenci wykazali bardzo różnorodne sposoby postrzegania i rozumienia CSR (rys. 1). Według nich odpowiedzialna społecznie to przede wszystkim firma: chroniąca zdrowie pracowników, dobrze traktująca pracowników, uczciwie płacąca podatki, dbająca o dobro wspólne oraz o środowisko.



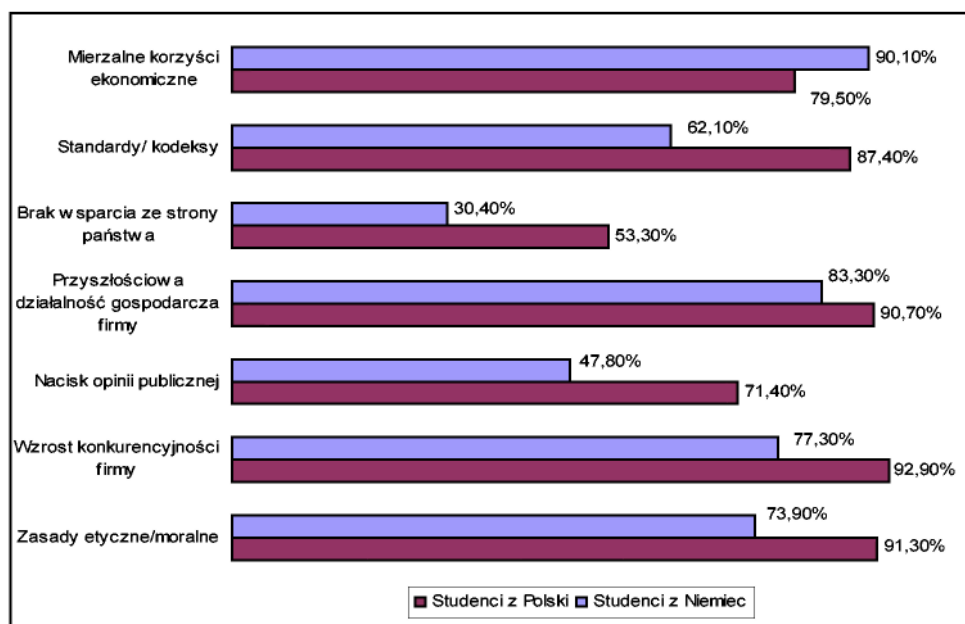
Rys. 1. Być społecznie odpowiedzialnym oznacza:

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Jaworska opracowanie ankiety pt. „(Nie) Odpowiedzialność w biznesie - czyli co wiesz o CSR”, 2007.

Studenci zapytani o powody społecznego zaangażowania firmy jako podstawowe czynniki wymienili: element promocji (48%) lub Public Relations (11%). Według 40% badanych zaangażowanie społeczne firmy wynika z jej świadomości, że podejście czysto ekonomiczne w działalności nie wystarczy w dzisiejszym świecie do osiągnięcia sukcesu.

Wysokość wynagrodzenia, perspektywy dalszego rozwoju zawodowego czy możliwość awansu zawodowego są najczęściej wskazywanymi przez studentów czynnikami, które są istotne przy wyborze przyszłego pracodawcy. Ponad połowa studentów wskazała zaangażowanie społeczne firmy jako najmniej istotny czynnik przy wyborze przyszłego pracodawcy. Ponad 70% badanych studentów twierdzi, że ma możliwość zdobywania wiedzy z zakresu CSR na swojej uczelni. Wśród tych, którzy nie mają takiej możliwości 80% widzi potrzebę wprowadzenia zajęć z tej tematyki na uczelniach.

Wśród studentów przeprowadzono również badanie w ramach projektu „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w zagranicznych w spółkach- córkach”⁵. Miało ono na celu porównanie świadomości CSR studentów polskich i niemieckich oraz wskazanie na wspólne wartości przyszłych menedżerów, a także wyodrębnić różnic w postrzeganiu odpowiedzialności biznesu.



Rys. 2. Motywy podjęcia odpowiedzialności biznesu

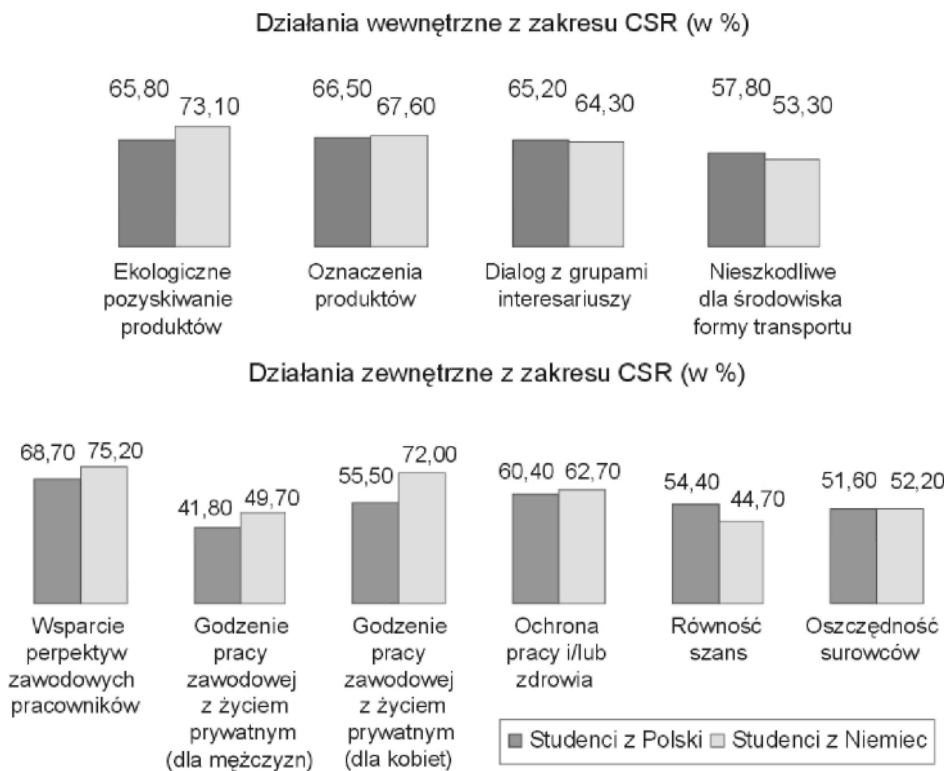
Źródło: S. Bechter, N. Gorynia-Pfeffer, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w zagranicznych w spółkach - córkach*, Eschborn 2007.

Do najważniejszych motywów podejmowania odpowiedzialnych działań w biznesie studenci z Niemiec zaliczyli mierzalne korzyści ekonomiczne dla firmy (90%) oraz trwałą zorientowaną na przyszłość działalność gospodarczą firmy (83%) (rys. 2). Studenci z Polski natomiast za najważniejsze motywy CSR w firmie uznali wzrost konkurencyjności (93%) oraz zasady etyczne (91%). Dla studentów polskich czynniki zewnętrzne takie jak nacisk opinii publicznej czy brak wsparcia państwa w zakresie CSR są ważniejsze niż funkcjonowanie określonych standardów i kodeksów. Badanie wskazało na pewną różnicę w postrzeganiu CSR przez studentów polskich i niemieckich. W większości wypadków Polacy wskazywali częściej na poszczególne czynniki jako motywy podejmowania działań CSR. Tylko w jednym przypadku - mierzalnych korzyści ekonomicznych, czynnik ten wskazywali Niemcy częściej niż

⁵ Badanie przeprowadzone na 161 niemieckich i 182 polskich studentów i opisane w publikacji S. Bechter, N. Gorynia-Pfeffer, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w zagranicznych w spółkach - córkach*, wydanej w 2007 r. przy współpracy Fundacji Współpracy Polsko-Niemieckiej.

Polacy. Wynik ten pozwala wyciągnąć wniosek, że Niemcy wykazują większą świadomość na temat korzyści wynikających ze stosowania długofalowych strategii CSR przez firmy, a także większą odporność na opinię publiczną. Wpływ na decyzje Polaków nadal będzie miała w dużej mierze opinia publiczna oraz funkcjonujące w społeczeństwie wartości i zasady moralne i etyczne.

Zarówno polscy jak i niemieccy studenci uważają działania takie jak: wsparcie perspektyw zawodowych pracowników, pogodzenie pracy zawodowej z życiem prywatnym oraz ochronę pracy i/lub zdrowia za ważne elementy CSR wewnątrz firmy. Natomiast wśród czynników zewnętrznych obydwie grupy studentów jako najważniejsze wymieniają ekologiczne pozyskiwanie produktów, oznaczenia produktów, dialog z interesariuszami oraz nieszkodliwe dla środowiska formy transportu, (rys. 3).

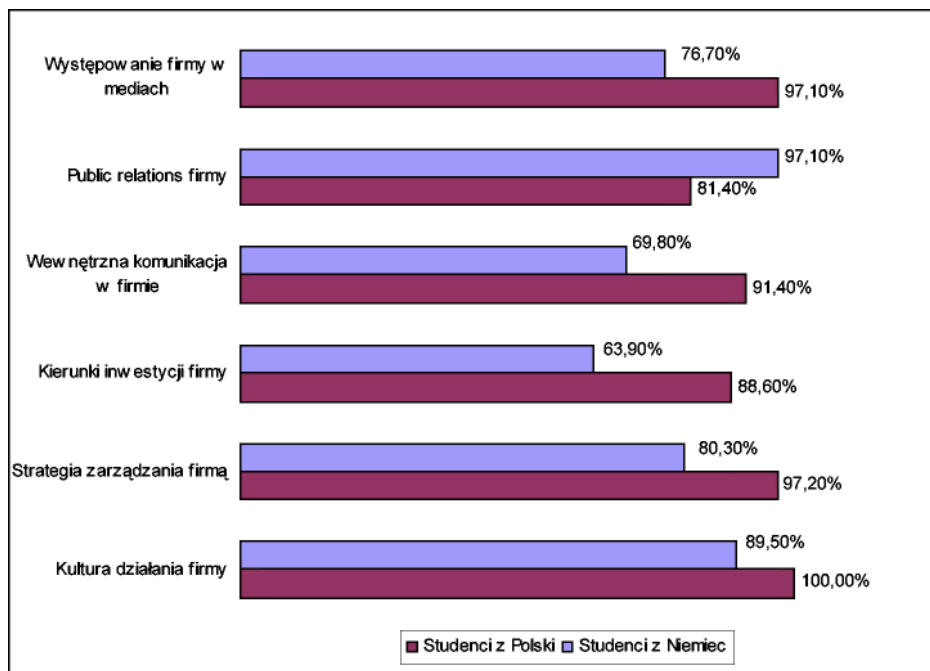


Rys. 3. Istotność wewnętrznych i zewnętrznych działań z zakresu CSR

Źródło: Opracowanie własne na podstawie S. Bechter, N. Gorynia-Pfeffer, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w zagranicznych w spółkach - córkach*, Eschbom 2007.

Obydwie grupy studentów są zgodne, iż skuteczna strategia CSR powinna się ujawniać przede wszystkim poprzez takie obszary jak: kultura działania firmy, strategia zarządzania firmą, kierunki inwestycji firmy, a także poprzez komunikację

w mediach (rys. 4). Ogólnie fakt skutecznego wdrażania strategii CSR w obszary działania firmy jest dla studentów polskich jeszcze bardziej istotny niż dla studentów niemieckich.



Rys. 4. Obszary w których powinna być realizowana strategia CSR

Źródło: S. Bechter, N. Gorynia-Pfeffer, *Společna odpovědnost' podnikarstva w zagranicznych w spółkach - córkach*, Eschbom 2007.

Reasumując, zarówno studenci z Niemiec jak i Polski przywiązują większą wagę do działań lokalnych, na terenie kraju, gminy, niż do działań za granicą. Jedynym wyjątkiem są przedsięwzięcia z zakresu ochrony środowiska istotne dla obu grup bez względu na lokalizację (w kraju, czy za granicą).

Zakończenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu rozumianej jako ważny element strategii przedsiębiorstwa uzyskała pozytywne rekomendacje Komisji Europejskiej. Powszechnie uznaje się, że dzięki stosowaniu elementów CSR możliwe będzie osiągnięcie celu, jakim jest zbudowanie najbardziej konkurencyjnej gospodarki świata. Aby osiągnąć ten cel, niezbędne jest wyedukowanie odpowiednich kadr - obecnych i przyszłych menedżerów, którzy świadomi korzyści wynikających z CSR, będą chętnie wdrażali ją w swoich firmach. W procesie tym niebagatelną rolę powinny

odgrywać uczelnie europejskie, szczególnie te o profilu ekonomicznym i biznesowym. Badania wskazują jednak na nieliczne obecnie programy edukacyjne z zakresu CSR w Europie, co stanowi zagrożenie dla osiągnięcia założonych przez Komisję Europejską celów. Tendencja ta jest szczególnie widoczna w Polsce, gdzie społeczna odpowiedzialność biznesu rzadko znajduje swoje miejsce w programach szkół wyższych. „Menedżerowie przyszłości” pomimo, iż na własnych uczelniach nie są kształceni w zakresie CSR, uznają tę koncepcję za ważną i coraz częściej samodzielnie poszukują informacji na ten temat poprzez uczestnictwo w kołach naukowych, warsztatach, konferencjach i jak pokazują badania świadomość polskich studentów na temat CSR dorównuje świadomości naszych zachodnich sąsiadów. W rzeczywistości najwięcej wysiłku w upowszechnianie CSR wśród studentów wkładają organizacje pozarządowe, które w partnerstwie z sektorem biznesu realizują projekty edukacyjne. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest jednak nadal dla wielu studentów pojęciem dość szerokim, hasłowym, nie do końca sprecyzowanym, wymagającym uporządkowania.

Bibliografia

- EU Green Paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels 2001
- Matten D., Moon J., *Corporate Social Education in Europe*, „Journal of Business Ethics” 04/2004
- Witkowski T., praca magisterska pt. *Propagowanie idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu na przykładzie Forum Odpowiedzialnego Biznesu* obroniona na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, czerwiec 2006.
- Toczyłowska K., *Raportu z ankiety „Etyka w biznesie”*, Wydział Ekonomiczny Uniwersytetu w Białymstoku, maj 2005.
- Jaworska A., *Wyniki ankiety „(Nie)Odpowiedzialność w biznesie - czyli co wiesz o CSR”*, 2007
- Bechter S., Gorynia-Pfeffer N., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w zagranicznych w spółkach - córkach*, Eschborn 2007

Streszczenie

Edukacja na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce i w Europie - stan obecny i perspektywy

Rozwój i wdrożenie do praktyki gospodarczej koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. Corporate Social Responsibility - CSR) jest jednym z kluczowych tematów w polityce gospodarczej Unii Europejskiej. W opinii Komisji Europejskiej prowadzi ona do trwałego sukcesu przedsiębiorstwa i może przyczynić się do realizacji celów zdefiniowanych w Strategii Lizbońskiej. Istotnym elementem strategii upowszechniania i wdrażania do praktyki gospodarczej społecznej odpowiedzialności biznesu jest edukacja obecnych i przyszłych liderów. Realizacja tego celu jest dużym wyzwaniem a istotną rolę w tym procesie odegrają uczelnie wyższe. Ich zadaniem z jednej strony powinno być edukowanie obecnych i przyszłych me-

nedżerów przy uwzględnieniu najnowszych trendów i wymagań społeczno-ekonomicznych, a z drugiej prowadzenie badań i dostarczanie wiedzy niezbędnej do funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach europejskich. W referacie zaprezentowano wyniki badań opisujących stan obecny i perspektywy edukacji na rzecz CSR w Polsce i w Europie oraz wskazano na rolę jaką w tym procesie pełnią uczelnie wyższe.

Summary Corporate Social Responsibility Education in Poland and Europe

(Summary)

Corporate Social Responsibility (CSR) has become an important topic in Europe. According to the European Commission it can support meeting objectives of Lisbon Agenda. Universities and other education institutions play an important role, incorporating CSR into education as a cross-cutting issue, in particular into the curricula of future managers and graduate students. This paper presents chosen surveys regarding teaching and research of corporate social responsibility (CSR) in Poland and Europe.

EWA HOPE

Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska

SPÓŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRM - NARZĘDZIE PUBLIC RELATIONS, CZY COŚ WIĘCEJ?

„Jeżeli pozbawimy ludzką wolność perspektywy, jeżeli człowiek nie umie stawiać się darem dla innych, wówczas ta wolność może okazać się niebezpieczna. Będzie to wolność czynienia tego, co ja sam uważam za dobre, co przynosi mi korzyść czy przyjemność, może nawet przyjemność wysublimowaną. Jednakże nie przyjmując perspektywy daru z siebie samego, zawsze istnieje niebezpieczeństwo wolności egoistycznej”¹

Jan Paweł II

Wstęp

Coraz częściej media informują o niebagatelnych sumach, jakie niektóre firmy przeznaczają na szczytne cele. Czy przeznaczanie dużych kwot na rzecz społeczeństwa to bezinteresowna filantropia czy działania obliczone na szybki zysk lub przynajmniej zminimalizowanie strat? W artykule przedstawia się historię działań CSR pokazując, jak współcześnie są realizowane projekty w ramach CSR - często wypaczając ich ideę, traktując je jako doraźny sposób poprawy wizerunku firmy.

1. Krótka historia Corporate Social Responsibility

Spółeczna odpowiedzialność firm, jako specyficzny rodzaj odpowiedzialności, do jakiej poczuwają się - czy raczej która została nałożona na firmy - ma stosunkowo niedługą historię. Niewątpliwym prekursorem w tej materii był Andrew Carnegie, który w pracy „*The Gospel of Wealth*” przedstawił swój pogląd na problem administrowania bogactwem. „Bogactwo powinno być uważane jako święty depozyt, zarządzany przez posiadacza, do którego rąk spływa, ku najwyższemu dobru ludu”².

¹ Jan Paweł II, *Przekroczyć próg nadziei* Wydawnictwo Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin 1994, s. 151.

² Wszystkie polskie tłumaczenia z dzieł A. Carnegie pochodzą z „Państwo interesu” - A Carnegie, przełożył S. Barszczewski, Warszawa, nakład Gebethnera i Wolffa, Kraków: Gebethner i Ska 1904.

Bogactwo jest depozytem, jego posiadacz jest właściwie depozytariuszem, który w umiejętny sposób powinien nim dysponować i zarządzać.

Warren Buffet, drugi na liście najbogatszych współczesnych Amerykanów podobno twierdził, że łatwiej duże pieniądze zarobić niż je sensownie wydać. Andrew Carnegie - żyjący sto lat wcześniej miliarder - nie zgodziłby się z tym, ponieważ sumy, jakie przeznaczał na rzecz społeczeństwa amerykańskiego, nie tylko są imponujące, ale i z pewnością były dobrze wydanymi pieniędzmi. A. Carnegie uważał, że największą pokusą dla młodego człowieka jest „pijaństwo, spekulacje i poręczanie”, sam skutecznie unikał tych pokus, natomiast pielęgnował w sobie cnotę oszczędzania, - która wyniosła go na szczyty bogactwa. „Zwyczaj oszczędzania stanowi jedną z największych różnic pomiędzy życiem dzikim a człowiekiem ucywilizowanym. Dzikie nie odczuwa takiej potrzeby. Gdyby człowiek nie oszczędzał, nie byłoby kapitału”.

Tak jak i oszczędzanie, tak bogactwo nigdy nie powinny stać się celem samym w sobie, natomiast umiejętność odpowiedniego używania bogactwa stanowi o wielkości człowieka „Szlachetna jest dążność do uczynienia świata lepszym pod jakimkolwiek względem od tego, jaki zastaliście, starajcie się przeto nadwyżkę bogactw waszych obracać na uszlachetnienie charakteru, na pozyskanie miana ludzi znacznych”. A. Carnegie wielką estymą darzył bogatych, którzy w ten właśnie sposób administrowali powierzonym im niejako bogactwem - powierzonym przez społeczeństwo, dzięki któremu właśnie to bogactwo osiągnęli, traktując nawet prawa społeczeństwa, którego jest się częścią jako swoistą ochronę, „dzięki której ma możliwość osiągać z przedsięwzięć zyski wystarczające na zaspokojenie potrzeb własnych i rodziny. Słusznie zatem wszystko ponad te potrzeby należy się owej sile ochronnej, która mu umożliwiła osiągnięcie powodzenia materialnego”. Stąd, działania takich wielkich fundatorów uniwersytetów jak Lehigh, Chicago, Harvard, Yale, Cornell zasługują zdaniem Carnegie na najwyższą pochwałę i stanowią wzór do naśladowania „Czy może człowiek pozostawić po sobie pomnik, wytwarzający więcej dobrego, zapewniający mu bardziej pamięć przyszłych pokoleń, pamięć wspominaną z błogosławieństwem przez tysiące, które w murach tego gmachu otrzymały skarb najdroższy: zdrowie i obfite wykształcenie”.

Odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa rozumiał Carnegie jako osobisty wkład właściciela przedsiębiorstwa w poprawę kondycji tego społeczeństwa, kierując się zasadą dobroczynności i zasadą powierniczości³. Często nazywa się A. Carnegie jako największego filantropa - 3 biliony dolarów przeznaczył na realizację idei poprawy kondycji swojego społeczeństwa. Filantrop, czyli „ten, który kocha ludzi” - etymologicznie rzecz ujmując⁴. Czy ideę społecznej odpowiedzialności firmy można utożsamić z filantropią?

³ Podział za Heald M. w: M. Rybak, *Etyka menedżera...*, s. 15.

⁴ Z greki *phileo* + *anthropos*.

Kolejne pytanie: czy działalność charytatywną przedsiębiorstwa można utożsamiać z filantropią?

Z całą pewnością filantropia indywidualna, wspieranie idei, osób, przedsięwzięć przez poszczególnych ludzi będzie nie tylko odbywać się na znacznie mniejszą skalę, ale też i najczęściej są to działania spontaniczne, jednorazowe, nie związane z innym rodzajem działalności. Działalność charytatywna instytucji, organizacji ma trochę inny charakter - często są to działania długofalowe, wspierające bądź przedsięwzięcia odbywające się cyklicznie, bądź działania osób, fundacji. Dobrze, jeśli działania te są elementem strategii działania i rozwoju organizacji. Z całą pewnością nie można jednak utożsamiać działań filantropijnych jako CSR lub traktować je jako jedyne działania CSR - powinny raczej stanowić ich margines. Natomiast zdecydowany nacisk powinno kłaść się na realizację celów przedsiębiorstwa z zgodnie z przytaczaną wcześniej zasadą powierniczości bogactwa.

Kolejnym ważnym wydarzeniem na drodze krzewienia idei społecznie odpowiedzialnego biznesu było ogłoszenie dokumentu zwanego Caux Round Table Principles for Business w 1998 roku. Dokument - dosyć ogólnie - stawiał sobie za cel sformułowanie „zasad postępowania biznesu, akceptowalnych i honorowanych przez wszystkich.” [Rok, 2001 s. 173] Dokument proponował działania na rzecz poprawy czystości i działań zgodnych z regułami - etycznymi, prawnymi, obyczajowymi. Była to raczej propozycja ukształtowania odpowiedzialności za prowadzenie działań w sferze gospodarki wolnorynkowej, niż propozycja działań przedsiębiorstwa oddziałującego na swoje otoczenie najszerzej rozumiane, niekoniecznie tylko na grupy w tzw. sferze zainteresowań biznesowych. Dokument można by nazwać więc zbiorem zasad dobrej praktyki przedsiębiorstw, w którym pokazano pożądane zachowania w relacjach z interesariuszami, do których zaliczono tak klientów, pracowników, inwestorów, jak i konkurencję i wspólnoty lokalne.

W 1999 roku na Światowym Forum ekonomicznym Kofi Annan - Sekretarz Generalny Organizacji Narodów Zjednoczonych przedstawił dokument Global Compact, w którym zawarł zasady działań przedsiębiorstw na rzecz zrównoważonego rozwoju i jednocześnie zaapelował do liderów biznesu światowego o wspieranie tej idei poprzez działania zgodne z proponowanymi zasadami. Idea zrównoważonego rozwoju, (*sustainable development*), czyli działań przedsiębiorstw w taki sposób, aby realizując własne cele rozwojowe nie ograniczono tym samym możliwości realizacji własnych celów przyszłym pokoleniom, po raz pierwszy została zaproponowana w 1983 roku przez Światową Komisję Środowiska i Rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych⁵.

Ważnym krokiem było ogłoszenie w 2001 roku przez Komisję Europejską *Green Paper on Corporate Social Responsibility*, który to dokument określał społeczną odpo-

⁵ Europejskie i światowe standardy etyki oraz społecznej odpowiedzialności w działalności gospodarczej, W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN i SPiZ*, www.cebi.pl.

wiedzialność firm jako działania dobrowolne, świadome i planowe, których celem jest nie tylko dążenie do coraz lepszych relacji z różnymi grupami interesariuszy, ale też działania na rzecz społeczeństwa i środowiska naturalnego.

Po raz pierwszy tak dobitnie stwierdzono, że społeczna odpowiedzialność winna być elementem zarządzania, uwzględniającym otoczenie przedsiębiorstwa - poprawę kondycji społeczeństwa i czystości środowiska⁶. Jeśli przedsiębiorstwo jest firmą społecznie odpowiedzialną, to oczywiste jest, że realizacja tych celów wymusza zmianę nie tylko na poziomie podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie i formułowania celów, ale też i samego modelu przedsiębiorstwa.⁷

Należy jednak zaznaczyć, że Green Paper mógł powstać dzięki wcześniejszej inicjatywie Unii Europejskiej, a mianowicie zaprezentowanej w marcu 2001 na szczycie w Lizbonie przez Radę Europy nowej strategii rozwoju, w której podkreśla się wagę gospodarki opartej na wiedzy, realizującej zasady zrównoważonego rozwoju i respektującej reguły poszanowania środowiska naturalnego. Rezultatem tak przedstawionej wizji jest projekt *Europejskiej Kampanii Odpowiedzialności Społecznej Biznesu 2005*.

2. Wypaczenia czy kolejny etap w historii CSR?

Idea społecznej odpowiedzialności nie tylko zyskuje na popularności, ale też i ma coraz więcej zwolenników - w 2002 raport przedstawiony przez Komisję Europejską mówi już o 50% małych i średnich firm zaangażowanych w działalność na rzecz społeczeństwa⁸.

Niestety, ten sielankowy obraz został zmażony raportem przedstawionym w Davos, w grudniu 2004 roku. Raport poprzedziła publikacja w czerwcowym numerze Independent: artykuł zatytułowany *'How to restrain the juggernauts of globalisation'*⁹. Autor Andrew Pendleton przytacza w nim przykłady działań daleko odbiegających od standardów odpowiedzialności, rzetelności i uczciwości, a które to zachowania były udziałem firm szczyjących się mianem firm społecznie odpowiedzialnych. Autor pisze wręcz o przepaści pomiędzy korporacyjną retoryką a prawdziwym obliczem tych firm. Firmy, które w kampaniach komunikacyjnych

⁶ „Corporate social responsibility is essentially a concept whereby companies decide voluntarily to contribute to a better society and a cleaner environment,
http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_en.pdf.

⁷ „As issues of corporate social responsibility become an integral part of corporate strategic planning and routine operational performance, managers and employees are required to make business decisions based on additional criteria to those they were traditionally trained to expect. Traditional models of organisation behaviour, strategic management and even business ethics do not always give sufficient preparation for managing companies in this new environment. *Op. cit.*

⁸ Dane za: Europejskie i światowe standardy etyki oraz społecznej odpowiedzialności w działalności gospodarczej, W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN i SPiZ*, www.cebi.pl

⁹ <http://comment.independent.co.uk/podium/story.jsp?story=529911>.

- PR-owskich, informowały o krociowych sumach wydawanych na realizację różnego rodzaju programów pomocowych, wspierających nie tylko społeczeństwa lokalne, budowały swój wizerunek jako przedsiębiorstwa zaangażowanego społecznie, wrażliwego na bolączki współczesności i starającego się im zaradzić. Czy realizacja programów CSR traktowana była przez te przedsiębiorstwa instrumentalnie? Czy świadczy to o cynizmie menedżerów, specjalistów PR?

Dlaczego tak się dzieje? Gdzie leży przyczyna takiego instrumentalnego wykorzystywania idei, która w zamyśle miała integrować środowisko z firmą, nawiązywać ściślejsze, na różnych płaszczyznach relacje, tym samym przyczyniać się nie tylko do poprawy relacji między nimi, ale poprawy kondycji obu.

Odpowiedź na to pytanie jest złożona. Aby odpowiedzieć na to pytanie, należałoby wrócić raz jeszcze do początków tej działalności i rozwiązać wątpliwości dotyczące samej idei współodpowiedzialności firm za poprawę kondycji społeczeństwa.

Idea ta zawsze miała gorących zwolenników jak i przeciwników. Do najbardziej znanych przeciwników należy ekonomista Milton Friedman, który wielokrotnie wypowiadał się negatywnie o jakimkolwiek działaniu na rzecz społeczeństwa i środowiska argumentując, że:

- podstawowym celem przedsiębiorstwa jest pomnażanie zysku [szczególnie dotyczy to korporacji, która musi liczyć się z akcjonariuszami]; korporacja nie działa z pobudek moralnych - tak jej cele istnienia jak i jej struktura są praktyczne, nastawione wyłącznie na realizację ekonomiczne;
- przedsiębiorstwo działające w realiach wolnego rynku ma zbyt mało informacji koniecznych do podejmowania racjonalnych decyzji dotyczących społeczeństwa, ponieważ zachowania rynkowe dotyczą dóbr konsumpcyjnych, a nie publicznych;
- w związku z tym decyzje menedżerów popierające ideę społecznej odpowiedzialności firm często podejmowane są arbitralnie, w oparciu o subiektywne przesłanki, co może prowadzić do zbędnych i utrudniających działanie napięć w łonie samego kierownictwa;
- co w efekcie może przynieść korporacji straty finansowe.[Rybak, 2004, s. 18-21].

Idea CSR to nie tylko inicjatywy podejmowane przez A.Carnegie na początku XX wieku, to też nowe, żeby nie użyć określenia nowatorskie - podejście do organizacji i zarządzania prezentowane w ostatnich latach. Czołowy teoretyk nowoczesnego zarządzania P. Drucker pisząc o organizacji przyszłości podkreśla jej zupełnie nowe oblicze: „Jesteśmy świadkami zupełnie nowej idei, która ma nie tylko zastąpić dotychczasowe koncepcje, ale i wzbogacić je. Owo nowe podejście zakłada, że celem organizacji jest uzyskanie rezultatów na zewnątrz, to znaczy osiągnięcie sukcesów na rynku. Organizacja jest jednak czymś więcej niż pewnym mechanizmem opisanym przez Fayola. Jest także czymś więcej niż organizmem gospodarczym ściśle określonym przez wyniki uzyskane na rynku. Organizacja ma przede wszystkim charakter społeczny.

W związku z tym, jej celem jest pełne wykorzystanie mocnych

stron osób z nią związanych i zminimalizowanie ich słabych punktów"[Hesselbein, 1998, s. 20]. Taka wizja organizacji przyszłości stawia nowe wyzwania przed osobami nią zarządzającymi, menedżerami. Osoby takie muszą posiadać cechy, które nie były do tej pory tak ważne- jak choćby umiejętności działania w wielokulturowym otoczeniu, myślenie systemowe, czy spełnianie wysokich standardów zachowań, ponieważ te cechy będą niezwykle przydatne w spełnianiu oczekiwań przywódcy, jako osoby odpowiedzialnej, wrażliwej na międzykulturowe i międzyludzkie problemy, wspierającej wszelki rozwój pracowników. Cechy te są niezbędne po to, aby sprostać wyzwaniom Nowej Ery i nowym zadaniom organizacji, jak choćby konieczność zarządzania przenikaniem się interesów publicznych i prywatnych¹⁰. Obdarzony takimi cechami menedżer będzie zarządzał firmą z pewnością z poszanowaniem zasad etycznych, w zgodzie z deklarowanymi wartościami, traktując firmę i społeczeństwo w którym funkcjonuje, jako wzajemnie się wspierające organizmy.

Oznacza to, że wszelkie działania związane z poszanowaniem wartości kulturowych, wspieraniem rozwoju pracowników- realizujących się przecież w jakimś społeczeństwie, jakiejś kulturze, preferujących konkretne wartości - **jest potwierdzeniem idei konieczności bycia organizacją społecznie odpowiedzialną**. Tak bardzo podkreślane myślenie systemowe jako jedna z najbardziej pożądanых cech przyszłych menedżerów zakłada właśnie myślenie w kategoriach relacji i związków, współzależności i funkcji elementów tworzących całość - system, organizację i jej otoczenie zewnętrzne. Nie można tym samym budować strategii dla organizacji nie uwzględniając jej funkcji w społeczeństwie.

Firmy, które realizowały duże projekty filantropijne w ramach CSR, jednocześnie swoim działaniem na rynku przecząc ideom CSR, wychodziły z założenia, że jedynym celem istnienia firmy jest kreowanie zysku wszelkimi sposobami - koncepcja wcale nie tak rzadka współcześnie. Niestety, realizowanie postulatów Druckera to odległa przyszłość dla tych firm.

3.Public relations w służbie społecznej odpowiedzialności firm

Organizacja przyszłości, to także organizacja, która buduje swoją pozycję w perspektywie wielu lat, na mocnym fundamencie zaufania społecznego, to "przedsiębiorstwo, które zachowa zdrowie i dobrą kondycję w długim okresie będzie szanowane przez inwestorów, wewnątrz przez utalentowanych pracowników oraz zewnętrznie przez klientów i społeczność" [Dahlberg w H. Hesselbein, 1998, s. 394]. Szacunek i dobra reputacja to kapitał, który jest gwarancją wieloletniego powodzenia każdej organizacji. Bardzo często mówi się o public relations jako o wysiłkach firmy w celu wykreowania pozytywnego wizerunku, wizerunku, obrazu przedsiębiorstwa w oczach opinii publicznej jako instytucji cieszącej się zaufaniem i posiada-

¹⁰ O problemach tych pisze C. K. Prahalad, *Rola menedżerów nowej ery na konkurencyjnym rynku* Hesselbein, 1998.

jącej dobrą reputację. Jest to jednak daleko idące uproszczenie i spłaszczenie funkcji PR. Uproszczenie takie niesie ze sobą pokusę upiększania, „lukrowania”, czy tuszowanie niewygodnych faktów, w formie najprostszej - stosowanie metod propagandy.

Działania public relations są właśnie działaniami przedsiębiorstwa, których celem jest nie tylko zakomunikowanie szerokiemu otoczeniu firmy o wartościach, które są tak samo cenne dla społeczeństwa jak i dla tego przedsiębiorstwa, ale też i podejmowanie inicjatyw na rzecz społeczeństwa będących potwierdzeniem tychże wartości. Jedna z definicji PR mówi, że to „informacja plus dopasowanie plus integracja” [Wojcik, 1997, s. 16]. Tak rozumiane public relations wykorzystuje podejście systemowe, które gwarantuje nie tylko większą skuteczność, ale też inaczej sytuuje wszelkie działania firmy. Jeśli przedsiębiorstwo postrzega siebie jako system i w swoich działaniach wykorzystuje metody systemowe, to public relations w takim ujęciu byłoby funkcją zarządzania, gdzie cele definiuje się na poziomie budowania strategii - tak jak i realizacje zadań z zakresu CSR. Naturalnym jest wtedy korzystanie z metod PR nie tylko przy wyborze, budowaniu programów CSR, ale też przy ich realizacji. Komunikowanie o podejmowanych inicjatywach, angażowanie różnych grup interesariuszy - otoczenia tak zewnętrznego jak i wewnętrznego - w realizację zadań, monitorowanie ich efektów, prowadzenie dialogu z grupami otoczenia i reagowanie na wszelkie sygnały od nich, to naturalne wprzęgnięcie public relations w służbę społecznej odpowiedzialności firm.

Teoria systemów pokazuje, że zmiana jakiegoś elementu w systemie powoduje reakcje w całym systemie, natomiast aby uzyskać jakąś zmianę, wystarczy zmienić relacje między poszczególnymi elementami, lub zmienić funkcję jakiegoś elementu, jaką pełnił w systemie. Oznacza to, że zamiast traktować CSR jako element mający pełnić niejako funkcję ozdobną, mającą przekonać ludzi o zaangażowaniu społecznym przedsiębiorstwa, można wykorzystując narzędzia PR przekonać społeczeństwo - otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne - do działań czy to na rzecz bardziej potrzebujących, poprawę kondycji niektórych grup społeczeństwa, czy ochronę środowiska i zaangażować tym samym pracowników w realizację zadań prospołecznych, które firma inicjuje.

Realizacja tych celów jest ułatwiona, jeśli osoby pełniące kluczowe funkcje w przedsiębiorstwie posiadają szczególne predyspozycje charakterologiczne. Charyzmatyczny przywódca, niezłomny obrońca najwyższych wartości, czy wrażliwy na krzywdę społeczną menedżer - szef, z całą pewnością zapali do swych pomysłów innych pracowników, a jak pisze Kotler, działania takie mogą odbywać się z korzyścią dla firm. „Na czele wielu hojnych przedsiębiorstw stoją szefowie o idealistycznych poglądach. Ich hojność może być również bardzo pragmatyczna w tym sensie, że te prospołeczne i prosocjalne firmy są bardziej skłonne do lepszego motywowania pracowników, unikają procesów sądowych i kar, dbają o pozytywną opinię społeczną, oraz zabiegają o klientów, dla których ważne są zarówno wysokiej jakości

towary i usługi o uczciwych cenach, ale także wartości pozamaterialne” [Koltler w Hesselbein, 1998, s. 177].

Niektóre z firm prowadząc tak zintegrowane działania, budują tym samym stabilną pozycję wśród innych firm, a badania rynku pokazują, że takie firmy uznawane są za jedne z najbardziej dochodowych.

Niepowodzenia programów CSR wynikają z traktowania działań PR wyłącznie w kategoriach narzędzia w realizacji krótkoterminowych wskaźników finansowych i partykularnych celów przedsiębiorstwa - narzędzia, które może być wykorzystywane wyłącznie jako element poprawy wizerunku, a nie jako trwały element w procesie budowania relacji z otoczeniem. Firmy, o których pisał A. Pendleton, czy inne, o których donosi prasa¹¹, to właśnie firmy, które traktowały CSR wyłącznie jako narzędzie poprawy wizerunku. Nie są w tym zresztą odosobnione, taka praktyka jest dość rozpowszechniona. Niektórzy specjaliści public relations są zresztą przekonani, że realizując jakiś program z zakresu tak zwanej społecznej odpowiedzialności, działają wyłącznie na rzecz poprawy wizerunku. Trudno tu nawet używać sformułowania „budowanie wizerunku” - zgodnie z jedną z definicji public relations, ponieważ akt budowania zakłada istnienie jakiegoś planu, strategii, a te działania najczęściej są wybierane pod kątem możliwości osiągnięcia jak największego efektu medialnego, a nie realnej poprawy kondycji społeczeństwa, czy nawiązania trwałych relacji z grupami otoczenia. Istotą takich działań jest właśnie ów efekt medialny - zresztą tak niestety jeszcze postrzega podstawową funkcję PR wiele osób zajmujących się prowadzeniem tych działań w firmach i agencjach PR.

Oczywiście, są i takie działania firm w ramach CSR, które wymagają szeroko zakrojonej kampanii komunikacyjnej - w efekcie oczywiście wzmacniają świadomość marki czy chociażby nazwy firmy, ale są i też takie, które udziału mediów nie wymagają aby się powiodły, a są to choćby wszelkie działania filantropijne, w myśl zasady A. Carnegie „dobroczynność przebiega w milczeniu”.

Niebezpieczeństwo instrumentalnego wykorzystania nawet najbardziej szczytnych idei będzie ludzkości zawsze towarzyszyć, a przynajmniej tak długo, jak idea czynienia dobra będzie zderzać się z ideą traktowania świata jako globalnego targowiska, gdzie wszelkie relacje ograniczają się do aktu kupna-sprzedaży.

Wolność, która nie jest traktowana też jako możliwość dzielenia się i której nie będzie jednocześnie towarzyszyć świadomość współodpowiedzialności za każdy rodzaj działalności w naszym byciu w społeczeństwie, będzie zawsze tylko anarchią, w najlepszym razie - wolnością egoistyczną.

¹¹ W drugim numerze 2005 r. dwumiesięcznika Piar.pl w artykule *Milczenie - recepta na kryzys* autor podaje przykłady firm szczytujących się mianem firm społecznie odpowiedzialnych - Avonu, Poczty Polskiej, które w ostatnich miesiącach 2005 r. przeżywały kryzysy w związku z ujawnieniem faktów, które to fakty przeczą realizowanej przez te firmy idei CSR.

Bibliografia

- Rok B. red. *Więcej niż zysk*, Forum odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2001 Hesselbein F., Goldsmith M. red., *Organizacje przyszłości*, Business press, Warszawa 1998
- Rybak M., *Etyka menedżera - społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004
- Wojcik K., *Public Relations od A do Z*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997
- Jan Paweł II, *Przekroczyć próg nadziei*, Wydawnictwo Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin 1994
- Carnegie A., *Państwo interesu*, przeł. S. Barszczewski, Warszawa, nakład Gebethnera i Wolffa, Kraków: Gebethner i Ska, Kraków 1904
- Gołata K., *Milczenie- recepta na kryzys*, „Piar.pl” nr 2, 2005
- Strony internetowe: www.cebi.pl; http://europa.eu.int/comm/employment_social/social/csr/greenpaper_en.pdf; <http://comment.independent.co.uk/podium/stories.jsp?story=529911>
- Zabieglik S., *Interesy i filantropia: koncepcja A. Carnegie, z aneksem - fragmenty przemówień i artykułów*, „Etyczne podstawy kultury biznesu”, Politechnika Gdańska, WZiE, Gdańsk 2001

Streszczenie Społeczna odpowiedzialność firm - narzędzie public relations, czy coś więcej?

Artykuł stawia pytanie o miejsce działań Corporate Social Responsibility [CSR) w strategii przedsiębiorstw i zależności między public relations a CSR w realizacji celów przedsiębiorstwa - między innymi kreowania wizerunku.

Summary**Corporate social responsibility - a public relations tool or something more?**

The papers puts a question concerning a place of Corporate Social Responsibility (CSR) in an enterprise strategy and analyzes some links between public relations and CSR in realization of goals of a company, including creation of its image.

WŁODZIMIERZ KACZOCHA

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu

PODSTAWOWE WARTOŚCI I NORMY ETYCZNE DLA DEMOKRACJI ORAZ GOSPODARKI

Przedstawiam koncepcję filozoficzną dobra wspólnego jako strukturę wartości, do których należą: pokój społeczny, sprawiedliwość, wolność pozytywna, wartość osoby. Wartości dobra wspólnego oraz dwie normy etyczne: personalistyczną i roztropność uznaję jako podstawowe dla istnienia demokracji i działalności gospodarczej; jako podstawowe w znaczeniu przyczynowym, stanowiącym uzasadnienie (rację) oraz motywację i *zarazem* zasady działania moralnego, politycznego i gospodarczego w ramach demokracji.

1. Filozoficzna koncepcja dobra wspólnego - struktura wartości

Na podstawie rozeznania empirycznego oraz poznawczego w sposób oczywisty trzeba *przyjąć*, że podstawami ontologicznymi demokracji są zasady polityczne, które dobrowolnie ludzie akceptują i wedle których tworzą instytucje demokratyczne (m.in. zasada suwerennego wybierania i podziału władzy politycznej, niezawisłości sądów, niezależności opinii publicznej, tworzenia społeczeństwa obywatelskiego), następnie prawo stanowione przez władzę ustawodawczą, która z upoważnienia obywateli reguluje stosunki publiczne i formy publicznego działania; zasadą ontologiczną jest również dobro wspólne rozumiane jako zbiór określonych wartości. Głosząc taki pogląd odwołuję się do bliskiego mi stanowiska G. Sartoriego, który pisze, że demokracja istnieje „w takim stopniu, w jakim kreują ją jej ideały i wartości” (Sartori, 1994, s. 21), kreują w sensie świadomościowym, gdy obywatele formułują projekty instytucji demokratycznych w myśl pewnych wartości oraz w sensie przedmiotowym (materialnym), gdy projekty realizują w tzw. sferze życia publicznego, lub inaczej mówiąc w sferze politycznej oraz obywatelskiej w ramach społeczeństwa obywatelskiego.

Właśnie dobro wspólne jako zasada ontologiczną demokracji musi być rozumiana w dwu aspektach - świadomościowym oraz przedmiotowym. W pierwszym aspekcie - istnieje jako koncepcja filozoficzna skonstruowana przez rozum poszu-

kującej racji i przyczyny dla zaistnienia demokracji jako formy ustrojowej oraz społeczeństwa demokratycznego; rozum, który autonomizuje się w stosunku do jednostkowego oraz grupowego partykularyzmu, kieruje się logiczną zasadą niesprzeczności i podpowiada, że wartości dobra wspólnego nie mogą być wzajemnie sprzeczne, wskazuje też zasadę postępowania nakazującą ludziom godzenie partykularnych celów z wartościami dobra.

A zatem, ze względu na tę logiczną zasadę dobro wspólne i jego wartości mogą być akceptowane przez każdą myślącą jednostkę, która pragnie być osobą, chce posiadać wolność oraz być pewna sprawiedliwości. Cechę ontologiczną dobra jest relacyjność, tzn. iż z jednej strony jego wartości jako niesprzeczne - wzajemnie się warunkują oraz uzupełniają, ze strony drugiej „zwracają” się do wszystkich członków społeczeństwa - zarazem do każdego człowieka, który wartości dobra rozumie oraz akceptuje w sensie etycznym, politycznym i obywatelskim; wartości nakierowane są oczywiście do instytucji demokratycznych i ludzi w nich pracujących oraz działających. To nakierowanie i zwracanie się „apeluje” o akceptację oraz realizację wartości przez poszczególne jednostki, grupy, instytucje. Opisana własność ontologiczną zakłada istnienie jakos ukształtowanej jednostkowej kompetencji poznawczej odnośnie wartości dobra wspólnego, bez której jego, najpierw akceptacja, a następnie realizacja przedmiotowa są niemożliwe. Mocno należy podkreślić, że chodzi o dobrowolną, intelektualną, polityczną i etyczną akceptację oraz dobrowolną realizację wartości dobra. Albowiem w żadnym razie w grę nie wchodzi akceptacja i realizacja pod przymusem politycznym lub pedagogicznym, gdy nakazuje się akceptację wartości.

W aspekcie przedmiotowym dobro wspólne posiada status celowościowy. Może i powinno być realizowane w demokracji jako podstawowy cel do osiągnięcia, zarówno dla poszczególnych ludzi, jak i dla społeczeństwa oraz demokratycznych instytucji, w tym demokratycznego państwa. Sposoby realizacji wartości dobra wspólnego określają zasady polityczne w odniesieniu do instytucji oraz działających w nich obywateli, zaś poszczególnym (wszystkim) jednostkom pewne sposoby realizacji dobra wskazują normy moralne, w szczególności normy podstawowe. Nie zamierzam tutaj zajmować się zasadami ściśle politycznymi, albowiem kwestia ich treści oraz stosowania powinna być przedmiotem analizy politycznej, a nie filozoficznej. Wskazuję tylko, że jedna z zasad politycznych powinna, wedle mego projektu, sugerować ażeby partie polityczne dążące do zdobycia władzy politycznej w państwie demokratycznym, wyraźnie deklarowały w swych programach wartości dobra wspólnego, wskazywały jak chcą je realizować po wygranych wyborach, wówczas obywatele mogliby oceniać, a następnie wybierać różne wersje realizacji dobra wspólnego.

2. Struktura wartości dobra wspólnego

Po opisanu ontologicznych własności istnienia dobra wspólnego w demokracji pozostaje do objaśnienia usytuowanie, czyli porządek wartości, jako ważne zagadnienie ontologiczne, ważne dla poznania samych wartości oraz doniosłe dla ich praktycznej realizacji w ramach demokracji¹. Wspominałem uprzednio o zasadzie niesprzeczności wartości dobra wspólnego oraz stwierdziłem, że wzajemnie się warunkują. W sprawie uwarunkowania przyjmuję oczywiste założenie o wyróżnieniu, czyli postawieniu na czele struktury wartości dobra wspólnego, wartości *prymarnej* (naczelnej), której realizacja umożliwi spełnienie pozostałych wartości, w szczególności pokoju społecznego oraz wolności pozytywnej i pozostałych wartości. Należy stwierdzić, że taka wartość naczelna - sprawiedliwość - gdy jest akceptowana i realizowana w praktyce życia społecznego, gwarantuje osiągnięcie wartości pozostałych.

3. Sprawiedliwość - jako wartość prymarna (naczelna) dobra wspólnego oraz jej zasady

Akceptuję poglądy J. Rawlsa, że „(...) sprawiedliwość jest pierwszą cnotą społecznych instytucji (...) prawa i społeczne instytucje, nieważne jak sprawne i dobrze zorganizowane muszą zostać zreformowane bądź zniesione, jeśli są niesprawiedliwe”, sprawiedliwość tak samo jak prawda w nauce jako cnoty „naczelne ludzkiej działalności są bezkompromisowe” (Rawls, s. 13).

Autor sugeruje, by dyskusja na temat zasad praktycznych sprawiedliwości odbywała się za „zasłoną niewiedzy”, tzn. w sytuacji, gdy ludzie pomijają szczegółową wiedzę o swoich żądaniach oraz materialnym położeniu - bez przyjęcia owej zasłony dyskusja ugrzęzłaby w nieskończonym rozważaniu indywidualnych przypadków i nie zakończyłaby się żadnymi konkluzjami. Uważam, że pojęcie zasłony niewiedzy, nowatorskie językowo, może być utrzymane pod warunkiem zachowania realistycznej treści poznawczej oraz psychologicznej. Proponuję odnosić to pojęcie do takiego stanu myślenia racjonalnych osób, które podejmując dyskurs o sprawiedliwości z zamiarem przyjęcia uniwersalnych jej zasad - starają się o bezstronność, tzn. dystansują się od własnych partykularnych celów oraz interesów, ale zarazem starają się zdobyć ogólną wiedzę o życiu całego społeczeństwa, o warunkach materialnych i kulturowych - na podstawie takiej wiedzy bez wątpliwości przyjmują uniwersalne zasady sprawiedliwości, które zapewniają wszystkim równy przydział „dóbr pierwotnych” - wolności, władzy, równego prawa oraz bogactwa (Rawls dobra te nazywa „społecznymi dobrami pierwotnymi”), przy czym prawo taki równy przydział potwierdza.

¹ Pierwszą wersję koncepcji dobra wspólnego przedstawiłem w książce *Demokracja proceduralna oraz republikańska*, Poznań 2004

Rawls sformułował ogólną koncepcję sprawiedliwości, z której drogą stopniowej konkretyzacji - wyprowadził jej zasady. Ogólne ujęcie sprawiedliwości ujął tak oto: „Wszelkie społeczne wartości - wolność i możliwości, dochód i bogactwo oraz podstawy szacunku dla samego siebie - mają być równo rozdzielone, chyba, że nierówna dystrybucja jakiegokolwiek (czy też wszystkich) spośród tych wartości jest korzystna dla każdego”(Rawls, s. 89). Pomijając kłopot ze zrozumieniem, jak można równo rozdzielać podstawy (?) szacunku dla siebie, autor treść sprawiedliwości sprowadził do znaczenia normatywnego w stosunku do wolności, bogactwa i szacunku. Czyli zrezygnował z aksjologicznej analizy - tzn. jaką cnotą jest sprawiedliwość. W zamian zaproponował przedmiotowe, dyrektywne jej rozumienie.

W wyniku konkretyzacji pierwszego, by tak powiedzieć, stopnia sformułował dwie zasady sprawiedliwości - „Zasada pierwsza: każda osoba ma mieć równe prawo do jak najszerszej podstawowej wolności, możliwej do pogodzenia z podobną wolnością dla innych. Zasada druga: nierówności społeczne i ekonomiczne mają być tak ułożone, by:

- można było się rozsądnie spodziewać, że będzie to z korzyścią dla każdego,
- wiązały się z pozycjami i urzędami na równi dla wszystkich otwartymi” (Rawls, s. 87). Przy czym zasadę dotyczącą wolności Rawls traktuje jako najważniejszą, dopuszczając wyjątek, iż wolność można komuś ograniczyć na podstawie wyroku sądu, jeśli zagraża wolności innych.

Pierwsza zasada, nazwana przez Rawlsa *Regułą Największej Równej Wolności* (*Principle of Greatest Equal Liberty*) przyjmuje, że podstawowe wolności (swobody) obywatelskie, czyli wolność polityczna (tzn. czynne i bierne prawo wyborcze), wolność słowa i zgromadzeń oraz wolność osobista z prawem do posiadania majątku, ochrona przed arbitralnym aresztowaniem i zajęciem mienia, mają być jednakowe i równe dla wszystkich obywateli.

Następna konkretyzacja - konkretyzacja drugiego stopnia, głosi, że nierówności społeczne mają być zniesione przez stworzenie możliwości kształcenia talentów i zdolności ludzi, co w praktyce sprawi, że o stanowiska publiczne będą mogli ubiegać się wszyscy, lecz zdobędą je tylko najlepiej przygotowani, albowiem pod względem zdolności nie jesteśmy równi. Gdy chodzi o gospodarkę to Rawls postuluje, by „system społeczny” (czyli państwo) stworzył instytucje, zapewniające od strony prawnej równość szans na wolnym rynku (np. powszechny dostęp do systemu edukacji, instytucje zapobiegające kumulowaniu bogactw), ograniczenie monopolizacji gospodarki, zapewnienie odpowiednich płac, subsydiowanie szkół prywatnych i utrzymanie systemu szkół publicznych. Rząd winien zapewnić ludziom w sytuacji nieszczęścia - dodatki rodzinne, zasiłki na wypadek choroby i utraty pracy.

Rawls, w kolejnej konkretyzacji sprawiedliwych zasad odnoszących się do realnego społeczeństwa, przedstawia postulat sprawiedliwej konstytucji politycznej oraz sprawiedliwy (wyżej wspomniany) porządek gospodarczy i społeczny. Proces ich tworzenia odbywa się w ramach „sekwencji czterech faz”. W fazie pierwszej strony

w warunkach sytuacji pierwotnej, za zasłoną niewiedzy wybierają dwie zasady sprawiedliwości. W fazie drugiej, którą Rawls nazywa „konwencją konstytucyjną”, strony (czyli ludzie) mają za zadanie uchwalić „najbardziej efektywną sprawiedliwą konstytucję, czyniącą zadość zasadom sprawiedliwości i najlepiej obliczoną na to, by doprowadzić do sprawiedliwego i skutecznego ustawodawstwa” (Rawls, s. 269).

Przystępując do opracowywania konstytucji osoby posiadają już szerszy zasób wiadomości, niż przy wyborze dwóch ogólnych zasad. Zasłona niewiedzy zostaje częściowo uchylona i uczestnicy umowy uzyskują wiadomości o warunkach geograficzno-demograficznych swego kraju, zasobach naturalnych, poziomie ekonomicznym i kulturalnym oraz kulturze politycznej. Znajomość tych faktów ma istotne znaczenie dla przyjęcia właściwej koncepcji ustrojowej zawartej w konstytucji. W fazie trzeciej, negocjatorzy wchodzi w etap działalności ustawodawczej. Przy uchwalaniu ustaw ograniczeni są nie tylko zasadami sprawiedliwości, ale również postanowieniami konstytucji. Zasłona niewiedzy zostaje jeszcze bardziej uchylona i uczestnicy umowy mają pełną informację o faktach ekonomicznych i społecznych. Na tym etapie najważniejszą rolę odgrywa „zasada dyferencji”, która nakazuje aby „polityka społeczna i ekonomiczna była nakierowana na maksymalne spełnienie perspektywicznych oczekiwań tych, którym wiedzie się najgorzej, w warunkach autentycznej równości szans przy zachowaniu równych wolności” (Rawls, s. 272). W fazie czwartej, podejmuje się decyzje administracyjne i polityczne. Zasłona niewiedzy jest całkowicie uchylona - ludzie już w pełni poznają wszystkie fakty, dotyczące swego położenia oraz sytuacji materialnej społeczeństwa.

Zdaniem Rawlsa sprawiedliwa konstytucja, która została stworzona w oparciu o zasadę sprawiedliwości jako bezstronności, przede wszystkim gwarantuje obywatelom prawo do wolności. Konstytucja stanowi, że państwo to stowarzyszenie wolnych i równych obywateli, zapewnia ochronę wolności sumienia, które nie może być ograniczane. Konstytucja przyjmuje (sankcjonuje) zasadę możliwości preferowania przez jednostki różnych celów życiowych oraz zabrania zmuszania kogokolwiek do wybrania innych celów. Także państwo nie może ingerować w świat wartości człowieka, gdyż państwo nie „zajmuje się doktryną filozoficzną i religijną lecz reguluje dążenie jednostek do realizacji ich moralnych i duchowych interesów w zgodzie z zasadami, które one same zgodziłyby się przyjąć w wyjściowej sytuacji równości” (Rawls, s. 290).

Rawls wyczerpująco przedstawił swoją koncepcję „sprawiedliwości dystrybtywnej”, którą winien realizować system społeczny, czyli państwo. Państwowe instytucje na podstawie prawa korygują nierówności w zakresie bogactwa poprzez przenoszenie dóbr od obywateli uprzywilejowanych do upośledzonych. Autor wyróżnia cztery działy instytucji rządowych mających czuwać nad sprawiedliwym przebiegiem realizacji zasad sprawiedliwości w gospodarce. Dział alokacyjny ma za zadanie czuwać nad utrzymaniem konkurencyjności cen na rynku, ma zapobiegać tworzeniu się monopolu i nierówności. Aby realizować te zadania można posłużyć

się odpowiednimi podatkami i subsydiami, bądź zrewidować zakres i definicje praw własności. Dział stabilizacyjny ma prowadzić odpowiednią politykę zatrudnienia (dążyć „do w miarę pełnego zatrudnienia”) realizowaną w myśl założenia, że istnieje popyt na określone zawody (trzeba więc zadysponować środkami na przekwalifikowanie pracowników). Dział transferu zajmuje się zabezpieczaniem minimum socjalnego oraz stara się regulować na rynku właściwe proporcje między płacami i zarobkami. Dział dystrybucji dba „o zachowanie maksymalnie sprawiedliwych udziałów dystrybucyjnych”, czyli o zachowanie proporcji w systemie własności. Poprzez nakładanie podatków i regulowanie praw własności kontroluje dystrybucję bogactwa i przeciwdziała koncentracji kapitału i władzy w jednych rękach, albowiem taka koncentracja umożliwia zdobycie przywilejów w społeczeństwie.

W świetle streszczonych poglądów oraz cytowanych propozycji Rawlsa trzeba stwierdzić, że gdy zajmuje się zagadnieniami praktycznymi, gdy konkretyzuje zasady - jego powikłany, często niezrozumiały wykład wielu pojęć i zagadnień, o których wspominałem, przekształca się w klarowne wypowiedzi o charakterze normatywnym. Rzecz można, iż autor formułuje dyrektywy polityczne, wskazujące jak praktycznie państwo ma realizować sprawiedliwość w ramach systemu społecznego. Jak to zwykle bywa język dyrektyw politycznych musi być względnie prosty i zrozumiały dla wszystkich ludzi. Przedstawione, najważniejsze koncepcje oraz poglądy Rawlsa z teorii sprawiedliwości skłaniają do wyrażenia opinii, że autor zajmował się sprawiedliwością w sensie przedmiotowym, formułując zasady sprawiedliwości oraz procedury ich realizacji, a także w sensie instytucjonalnym, opisując jak państwo w ramach systemu społecznego ma realizować zasady, procedury i prawo.

Opracowane przez Rawlsa zasady sprawiedliwości odnoszą się do polityki państwa, do postępowania władzy ustawodawczej oraz rządu, do polityki w zakresie edukacji oraz do gospodarki. Chciałbym wzmocnić sugestię autora w sprawie zapewnienia ludziom odpowiednich płac i sformułować od siebie zasadę sprawiedliwej płacy, którą o ile finansowych możliwości powinni realizować wszyscy pracodawcy. Zasadę tę rozumiem tak, że sprawiedliwa płaca w zależności od wkładu pracy, czyli wydajności pracownika, w zależności od finansowej dyspozycji właścicieli - musi jednak zaczynać się od płacy zapewniającej osobie zatrudnionej założenie i utrzymanie rodziny, uczestnictwo w kulturze oraz w jakiejś popularnej formie rekreacji *fizycznej*, *taką płacę określam jako wynagrodzenie progowe*, stwarzające możliwości godnego życia. Jak wiadomo w nauce społecznej Kościoła wyklada się w „etyce społecznej” obowiązek stosowania „sprawiedliwej zapłaty za wykonywaną pracę”, która wystarcza na utrzymanie rodziny. Jan Paweł II akceptujący ten obowiązek pisał, że „sprawiedliwa płaca staje się (...) sprawdzianem sprawiedliwości całego ustroju społeczno-ekonomicznego (...)” (J.P. II, *Laborem exercens*, s. 68-70). W zaproponowanej przeze mnie wzmocnionej wersji zasady wyraźnie wskazują stosowanie progu sprawiedliwej płacy.

Mając na uwadze sytuacje płacowe w wielu przedsiębiorstwach w Polsce, w których wynagrodzenie znajduje się poniżej owego progu, pomimo zamożności właścicieli, mogę stwierdzić, iż przyczyniają się oni do rozbicia pokoju społecznego w środowisku pracy, na którym przecież opiera się współdziałanie gospodarcze właścicieli i pracowników. Niweczenie pokoju społecznego wyraża się w formach strajków pracowniczych, demonstracji, procesów sądowych itp., które są generowane przez niesprawiedliwe płace i złe warunki pracy.

4. Wartość pokoju społecznego

Każdy, kto konstruuje w swym umyśle ideę społecznego pokoju, którą uznaje za wartość dobra wspólnego, ma na myśli pewien określony stan rzeczy, to znaczy społeczeństwo, w którym ludzie nie używają wobec siebie przemocy fizycznej oraz presji duchowej używanej bezpośrednio albo za pośrednictwem instytucji. Można powiedzieć, że wartość pokoju formułowana przez konkretnego człowieka zawsze odnosi się do przedmiotowego (społecznego) stanu rzeczy, a zatem owa wartość posiada, jak uprzednio pisałem, status relacyjny. Ponadto posiada, jak sądzę, status epistemologiczny, albowiem odniesienie wartości pokoju do społeczeństwa zakłada jego poznanie, poznanie najczęściej fragmentaryczne, albowiem jednostka nie dysponuje środkami umożliwiającymi rozpoznanie, czy we wszystkich fragmentach życia społecznego ludzie utrzymują pokojowe stosunki. A zatem wartość pokoju formułowana przez poszczególnych ludzi na podstawie ich indywidualnego doświadczenia może odnosić się jedynie do pewnych, znanych im faktów, występujących w konkretnym czasie i przestrzeni społecznej, które są nieznanne innym jednostkom, albo też są odmiennie oceniane. Trudno zaś wyobrazić sobie sytuację, w której poszczególne, jednostkowe przekonania o pokoju mogłyby zostać jakoś zsumowane i na tej podstawie sformułowana jedna koncepcja owej wartości.

Zatem ze względów poznawczych i praktycznych lepiej skonstruować a priori wartość pokoju społecznego, którą następnie, trzeba poddać próbie społecznego sprawdzenia, jak w ogóle wszystkie wartości dobra wspólnego. W związku z przyjętym stanowiskiem chcę przypomnieć, że L Kant pisał, iż „(...) pokój musi zostać niejako stworzony (...)”, albowiem naturalnym stanem ludzi są konflikty, a pokój może zaistnieć na skutek obowiązywania abstrakcyjnych norm prawa wyrażonych w konstytucji i ustawach (Kant, s. 37). Uzupełniając Kantowski postulat mogę dodać, że owe prawa i konstytucja powinny potwierdzać wartość pokoju w społeczeństwie oraz państwie demokratycznym.

Ze swej strony formułuję wartość pokoju społecznego w takim oto ujęciu: pokój społeczny jest takim stanem życia społecznego ludzi, którzy akceptują i realizują zasady sprawiedliwości, akceptują i realizują wszystkie wartości dobra wspólnego, w szczególności wartość osoby ludzkiej; aprobatą dla dobra wspólnego oraz jego realizacją jednostkowa, społeczna i instytucjonalna są aksjologicznymi oraz matę-

rialnymi warunkami zachowania stałego pokoju w granicach państwa demokratycznego, we wszystkich grupach społecznych, w rodzinie oraz we wszystkich instytucjach działających w ramach demokracji.

5. Wolność pozytywna jako wartość dobra wspólnego

Skoro akceptuję Rawlowską wykładnię sprawiedliwości, którą uznałem za wartości naczelną dobra wspólnego i która w pierwszej zasadzie sprawiedliwości głosi *Regułę Największej Równiej Wolności* (niezwykle pompatyczne wyrażenie), to - konsekwentnie - wprowadzam wolność pozytywną w skład wartości dobra wspólnego. Sprawiedliwość bowiem uznaje powszechność wolności pozytywnej, której zakres znaczeniowy odnosi się do „podstawowych wolności”, jak je Rawls nazywał, ale i przekracza je, przyłączając dodatkowe zakresy wolności.

Z uwagi na przyjęte założenie, że wolność pozytywna jest dobrem wspólnym, konieczne jest dokładniejsze sprecyzowanie treści owej wolności, której wykładnię przejmuję od L. Berlina i F. Hayeka. Przyjmuję pogląd Berlina, że wolność pozytywna zaczyna się od uświadomienia sobie, iż chcę i jestem „własnym panem” - swej woli, myślenia oraz działania. A zatem wolność pozytywną rozumiem jako stan świadomości jednostki, która wedle własnego przekonania uznaje własną podmiotowość oraz na podstawie swego doświadczenia oraz wiedzy akceptuje swoją społeczną „naturę”, wiedząc, iż własne partykularne (prywatne) cele może realizować w kontekście społecznym - akceptuje zatem wartości dobra wspólnego, które stwarza przedmiotowe (instytucjonalne) warunki zapewniające ochronę dla indywidualnych poczynań, dobro wspólne przyjmuje, że jego wartością jest każda osoba ludzka. Oto indywidualizujący, jednostkowy aspekt wolności pozytywnej.

Wolność pozytywną projektuję także w aspekcie indywidualno-społecznym, tak mianowicie, że skoro jednostka akceptuje swoją społeczną naturę oraz wartości dobra wspólnego (dobrem wspólnym jest każda osoba) - to jako wolna osoba, będąca panem swych decyzji, podejmuje suwerenną decyzję udziału we współtworzeniu wybranych dziedzin życia społecznego i politycznego, kulturalnego i gospodarczego, w zależności od posiadanych zdolności, kompetencji oraz indywidualnych celów, które chciałaby osiągnąć dzięki uczestnictwu w wybranych przez siebie działaniach. Jednostka akceptująca dobro wspólne oraz przyjęte w ramach konsensusu cele publiczne wie, na podstawie swego doświadczenia życiowego, że owe cele mogą być zrealizowane dzięki „czynnościom podzielonym” (pojęcie takich czynności podpowiada jej ten, kto zna poglądy Deweya), które wykonują poszczególni ludzie. Wolność pozytywna w aspekcie indywidualno-społecznym może być „podzielona” na:

1. wolność polityczną, która zakłada udział, najlepiej wszystkich obywateli w życiu politycznym, w szczególności udział w wyborze władzy politycznej;
2. wolność obywatelską, która zakłada udział wszystkich ludzi w tworzeniu różnych form społeczeństwa obywatelskiego w celu zorganizowania się do

wyborów władzy politycznej oraz osiągnięcia partykularnych celów, ważnych dla społeczności lokalnych, które jednakże powinny być uzgadniane z dobrem wspólnym;

3. wolność w zakresie działalności gospodarczej (wolność gospodarcza) zakłada, że każdy posiada prawo podejmowania suwerennych decyzji tworzenia i rozwijania działalności gospodarczej, pod warunkiem uzgodnienia zamierzonych celów oraz działań z dobrem wspólnym, albowiem działania gospodarcze oraz ich rezultaty w żadnym razie nie mogą uszczuplać dobra wspólnego - tzn. przyczyniać się do ograniczenia wolności ludzi, deprecjonowania wartości osoby - jej rozwoju fizycznego i duchowego oraz dezorganizowania pokoju społecznego.

Trzeba wspomnieć, że zdaniem Hayeka wybór wolności pozytywnej musi być poprzedzony stanem wolności negatywnej, tzn. bycia wyłącznie swym własnym dysponentem decyzji, w tym wybrania wolności pozytywnej, ale może też zdecydować o całkowitej separacji od społeczeństwa. W demokracji ani prawo stanowione, ani też inni ludzie nie mogą zabraniać jednostce pozostawania w stanie wolności negatywnej, która w skrajnej formie prowadzi do odłączenia się od życia społecznego. Moim zdaniem tak rozumiana wolność negatywna nie może być uznawana jako wartość dobra wspólnego. Gdyby bowiem tę formę wolności (separację społeczną) wybrało dużo ludzi, to rozpadłoby się społeczeństwo.

6. Osoba ludzka - wartością dobra wspólnego

Uznanie osoby jako wartości dobra wspólnego w demokracji jest zakładane - wspomniałem poprzednio - przez poszczególne wartości owego dobra, które są relacyjnie nastawione na akceptację człowieka jako osoby, na jego duchowy i fizyczny rozwój, na jego podmiotowe uczestnictwo w demokracji, kulturze oraz gospodarce (w której realizuje się sprawiedliwość, wolność pozytywną i akceptuje wartość pracownika jako osoby, albo działa się przeciwko tym wartościom).

Jak wiadomo idea oraz koncepcje osoby ludzkiej są rozwijane od dawna w neotomistycznej antropologii filozoficznej i w etyce katolickiej. Odwołam się do poglądów niektórych polskich myślicieli, którzy sformułowali twierdzenia wyjaśniające status ontologiczny osoby oraz argumenty uzasadniające, iż powinna być uznana jako wartość. A. Krąpiec pisze, że każdy człowiek jest swoistym bytem osobowym (posiadając własne „ja”) nieredukowalnym do innych bytów, albowiem istnieje „w sobie”; bycie człowiekiem to „doświadczenie własnej osoby” dzięki „ja” myślicemu, czującemu, wyobrażającemu oraz wierzącemu. I choć nie sposób odkryć całości własnego „ja”, to jednak każdy rozpoznaje swoją bytowość w sobie, a nie w kimś innym (Krąpiec s. 185). Podobnie S. Kowalczyk pisze, że człowiek posiada „świadomość istnienia wewnętrznego „ja”, które jest bytowym fundamentem” każdej osoby w znaczeniu emocjonalnym (istotowym), a nie tylko egzystencjalnym, albowiem człowiek jest „kruchy w swoim indywidualnym istnieniu, ale niezmienny w swojej

ludzkiej naturze” wyposażony jest przecież (z mocy Boskiego stworzenia) w zdolności poznawcze oraz „akty woli” (Kowalczyk, s. 103-104).

Ontologiczną koncepcję osoby rozwijał K. Wojtyła w myśl założenia, iż osobą jest „konkretny człowiek” - to „ktoś” nie „coś” (czyli rzecz, przedmiot), jest podmiotem swego istnienia, myślenia, poznawania i działania przez przyrodzony „fakt wolności, bycia wolnym w działaniu” - a wolnym człowiekiem może być tylko ten „*ktosam dla siebie jest podmiotem działania*”. Człowiek jako osoba działając poprzez czyny spełnia siebie, staje się „dobrym lub złym”. Człowiek działający poprzez czyny objawia swą osobową istotę, weryfikuje się jako ktoś (Wojtyła, 1965, s. 124-125, 188) dzięki swym zdolnościom, umiejętnościom oraz pozytywnym wartościom etycznym (jest wówczas kimś dobrym). Jeżeli człowiek realizuje czyny złe, jest wówczas dla siebie negatywnym podmiotem, pomniejszającym lub w ogóle znoszącym swoją wartość jako osoby, czyniąc zło redukuje wolność, albowiem ulegając złu, przeciwstawia się dobru.

Konkludując, można powiedzieć, że status ontologiczny osoby wyraża się przez świadomość odrębności bytowej oraz etycznie dobre czyny; wyraża się także przez akty jednostkowej transcendencji, gdy myślenie człowieka odnosi się do prawdy, dobra i piękna, jako „określeń rzeczywistości” do poznania rzeczywistości oraz poznawania własnej świadomości (Wojtyła, 1969, s. 188). Oczywiście, każda osoba ludzka posiada zdolności i pragnienie transcendencji ku Bogu. Ontologiczną własnością człowieka jako osoby jest godność, która jest zarazem wartością - i którą zdaniem A. Rodzińskiego, trzeba rozumieć „relacjonalnie” tzn. że jest „otwarta w kierunku osób” innych - w „duchu poszanowania i wzajemnej akceptacji (Rodziński, s. 32).

W katolickiej antropologii filozoficznej oraz etyce, w myśl twierdzeń św. Tomasa, a szczególnie J. Maritaina, w związku z twierdzeniami ontologicznymi dotyczącymi istnienia osoby - eksponowane jest zagadnienie prospołecznej własności każdej osoby. Kowalczyk pisze, że „Człowiek jako osoba odkrywa w swej naturze ontologicznej nakierowanie ku ludziom, egzystuje zawsze z innymi i dla innych”. Zdaniem autora z tak rozumianej własności człowieka wypływają i rozwijają się określone psychologiczne stany - oto każde indywidualne ja poszukuje „ty” drugiego człowieka”, w kontaktach międzyjednostkowych i społecznych rozwijają się umiejętności językowe człowieka, powstaje potrzeba „społecznej komunikacji”, albowiem każda jednostka tworzy określone wartości, które pragnie przekazać innym; owe psychologiczne stany współkształtują społeczne procesy, w których każda osoba realizuje swoją potrzebę „aktywno-twórczego uczestnictwa”, pragnie bowiem być podmiotem, a nie przedmiotem; w ramach owych różnorodnych działań i procesów społecznych ludzie realizują akceptowane przez siebie wartości, m. in. solidarność, sprawiedliwość i wolność oraz dobro wspólne (Kowalczyk, s. 106). Należy jeszcze dodać, że dobro wspólne w żadnym razie nie może być realizowane ze szkodą dla wymienionych uprzednio własności konstytuujących godność osoby - odwrotnie,

poszczególne wartości dobra wspólnego powinny wspomagać urzeczywistnianie wartości osoby ludzkiej.

Sugerując przyjęcie osoby jako wartości dobra wspólnego odwołałem się do antropologii katolickiej, w której koncepcja osoby jest najpełniej sformułowana w aspekcie ontologicznym i etycznym. Jak dobrze wiadomo pojęcie osoby zostało prawie powszechnie zaakceptowane w niekatolickich wersjach filozofii człowieka. Przedstawiłem więc ontologiczne i etyczne aspekty, które mają być przekonujące również dla niewierzących, jeśli chcą uzasadnić swe osobowe istnienie jako wartość. Pomiąłem poglądy teologiczne dotyczące relacji człowieka do Boga, które rozwijali cytowani autorzy i które są zapewne „obojętne” aksjologicznie dla niewierzących.

7. Realizacja dobra wspólnego

Z uwagi na dotychczasowe rozważania można powiedzieć, że dobro wspólne jest wartością publiczną i prywatną równocześnie - prywatną w aspekcie świadomościowym, albowiem to poszczególni ludzie akceptują wskazane wartości zobowiązujące do określonego działania. Wreszcie, w sensie przedmiotowym całe dobro, lub jakieś jego wartości są przyjmowane jako cele życiowe, są bowiem jednostki, które pragną poświęcić się realizacji dobra wspólnego. W szczególności taki cel powinni akceptować politycy, skoro zadaniem polityki jest - i być musi - roztropne zatroskanie o realizację dobra wspólnego dla wszystkich obywateli w państwie.

Dobro wspólne jako wartość publiczna powinno być realizowane przez państwo, albowiem w demokracji obywatele powierzyli władzom politycznym jego realizację, kierowaną przez odpowiednie zasady polityki dotyczące sprawiedliwości, ochrony wolności pozytywnej, godności osoby ludzkiej oraz pokoju społecznego. Odwołując się ponownie do poglądu Maritain'a powiedziałbym, że władza polityczna, państwo i jego instytucje nie są powoływane oraz tworzone po to, by panować nad dobrem wspólnym, lecz po to, by mu służyć. Oto cel istnienia i działania władzy oraz państwa. Zatem trzeba zaakceptować pogląd, że dobro wspólne jest także kategorią polityczną, odnoszącą się do obywateli, społeczeństwa oraz państwa, jest kategorią, która wyjaśnia podstawy ontologiczne istnienia społeczeństwa i państwa oraz powinności obywateli i państwa w ramach demokracji.

W sformułowanym projekcie dobra wspólnego przyjmuję założenie, iż prywatne jednostkowe działania ludzi są połączone wielorako z życiem publicznym (zbiorowym) - takie założenie sugeruje, by uwzględnić jednostkowe i grupowe cele oraz działania z wartościami dobra wspólnego. Wówczas w sytuacji pogodzenia celów prywatnych z dobrem wspólnym znikają lub pomniejszają się konflikty interesów wytwarzanych przez konkurencyjne (rozbieżne) wartości oraz cele. Sugestia ta odnosi się również do działalności gospodarczej ludzi, które nie powinny być sprzeczne z wartościami dobra wspólnego.

8. Podstawowe normy etyczne dla rozwoju demokracji oraz gospodarki

Przedstawiani dwie normy jako podstawowe w tym sensie, że ich powszechna akceptacja przez ludzi oraz stosowanie praktyczne stanowią konieczne warunki etyczne realizacji dobra wspólnego w ramach demokracji, w życiu publicznym oraz w działalności gospodarczej. Oczywiście, obie normy odnoszą się do życia ściśle prywatnego ludzi, ale tą kwestią nie będę się zajmował.

1. **Norma personalistyczna** została sformułowana przez K. Wojtyłę na podstawie opisanej ontologii osoby ludzkiej. Norma personalistyczna głosi, że każda osoba jako byt autonomiczny i wolny kreuje własny cel życia, niepodlegający zatwierdzeniu przez inne osoby, instytucje, społeczeństwo. Autor pisał „Ilekcio w twoim postępowaniu osoba jest przedmiotem działania, tylekroć pamiętaj, że nie możesz jej traktować jako środka do celu, jako narzędzia, ale musisz liczyć się z tym, że ona sama ma lub bodaj powinna mieć swój cel” (Wojtyła, 1982, s. 80).

Norma personalistyczna nakazuje zatem bezwzględną akceptację osobowych, etycznych celów życia, które ktoś osobiście już zaczął realizować, lub „nosi” w sobie dopiero możliwość - potencję do sformułowania celu (jak wszystkie dzieci); norma zakazuje przedmiotowego (instrumentalnego) wykorzystywania osoby, albowiem wtedy jej osobisty cel zostaje unieważniony, podporządkowany celom zewnętrznym, zostaje okrojony; nie wolno więc wykorzystywać ludzi do zdobywania bogactwa, władzy politycznej, budowania potęgi politycznej państwa itp. Wówczas bowiem osoba ludzka nie tylko musi całkowicie lub częściowo rezygnować na przykład z życia rodzinnego i rozwoju duchowego, ale także unieważnia się jej podmiotowość (współtwórczą rolę) w polityce, w gospodarce, w rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

Gdy osoba ludzka podlega przedmiotowemu wykorzystywaniu czy to przez inne osoby, czy przez instytucje albo zostaje instrumentem produkującym tylko bogactwo, wtedy przestaje być wartością dobra wspólnego. Dobro wspólne dekomponuje się jako struktura wartości.

2. **Norma roztropności** jest cnotą intelektualną. Głosząc taki pogląd odwołuję się do stanowiska Arystotelesa, który pisał, iż „Roztropność jest cnotą myślenia, dzięki niej jesteśmy w stanie udzielać dobrych rad w sprawach dobra i zła (...)” (Arystoteles 1366). Treść tej normy formułuję jako obowiązek etyczny każdego rozumnego człowieka, by rozważał w swojej świadomości czy projektowane działania w polityce, w gospodarce, w działalności publicznej nie przyniosą po ich zrealizowaniu - negatywnych skutków dla rodziny, społeczeństwa i demokratycznego państwa oraz dla wartości dobra wspólnego, jeśli takie skutki pojawiłyby się, to należy zaniechać realizacji planowanych zamierzeń, albowiem wówczas pojawi się jakiś stan zła przeciwny dobru. Trzeba wspomnieć, że Arystoteles cnotę roztropności zalecał „jedynie rządzącym” (tzn. politykom, Arystoteles, 1277 b). We współczesnej etyce roztropność rekomenduje się wszystkim rozumnym ludziom.

Normę roztropności rozumiem także w znaczeniu praktycznym, jako obowiązek etyczny każdego rozumnego człowieka, by projektował i realizował tylko takie cele oraz działania, które będą pomnażać dobra materialne służące utrzymywaniu godnego życia dla maksymalnej ilości ludzi, albowiem godność jest przypisana do wartości osoby ludzkiej; by tworzył w kulturze wartości duchowe służące rozwojowi osoby.

Konkretyzując sformułowanie tej normy w odniesieniu do władzy politycznej, nakazuje ona projektowanie i uchwalanie sprawiedliwego prawa w myśl wartości sprawiedliwości, dla ochrony wolności wszystkich osób w demokracji; kiepskie, a więc niesprawiedliwe prawo przyczynia się zawsze do niszczenia wartości pokoju społecznego.

W odniesieniu do twórców gospodarki (właścicieli i menedżerów) norma roztropności nakłada obowiązek etyczny sprawiedliwego wynagradzania pracowników, nie tylko dlatego, iż taka płaca umożliwia duchowe i fizyczne kształcenie osoby, ale także dlatego, iż gwarantuje zachowanie pokoju społecznego w środowisku pracy, bez którego z trudem realizuje się cele przedsiębiorstwa. Powiedziałem poprzednio, że niesprawiedliwe wynagrodzenie zawsze generuje konflikty społeczne, podobnie jak niesprawiedliwe prawo. Norma roztropności nakazuje również, by projektowane i realizowane inwestycje w gospodarce w żadnym razie nie przyczyniały się do wyniszczenia historycznych i współczesnych dóbr kultury i wartości przyrody - są one dla współczesnych ludzi materialnym i duchowym dobrem wspólnym.

Bibliografia

- Arystoteles, *Polityka. Dzielą wszystkie*, t. 6, Warszawa 2001
- Berlin L., *Dwie koncepcje wolności*, Warszawa 1958
- Hayek V., *Konstytucja wolności*, Warszawa 1960
- Jan Paweł II, *Laborem exercens*, Wrocław 1992
- Kaczocha W., *Demokracja proceduralna oraz republikańska*, Poznań 2004
- Kant L., *O wiecznym pokoju. Żary s filozoficzny*, Wrocław 1992
- Kowalczyk S., *LT podstaw demokracji. Zagadnienia aksjologiczne*, Lublin 2001
- Krapiec A., *Osobowy i społeczny aspekt życia człowieka. Wprowadzenie do filozofii*, pr. zb., Lublin 1992, s. 185
- Maritanin J., *Człowiek i państwo*, Kraków 1999
- Rawls J., *Teoria sprawiedliwości*, Warszawa 1994, s. 13
- Rodziński A., *Osoba. Moralność. Kultura*, Lublin 1989
- Sartori G., *Teoria demokracji*, Warszawa 1994, s. 24
- Wojtyła K., *Osoba i czyn*, Kraków 1969, s. 124-125, 188
- Wojtyła K., *Miłość i odpowiedzialność*, Lublin 1982

Streszczenie

Podstawowe wartości i normy etyczne dla demokracji oraz gospodarki

W referacie przedstawiono filozoficzną koncepcję dobra wspólnego oraz jego wartości - sprawiedliwość jako wartość naczelną, pokój społeczny, wolność pozytywną i osobę ludzką. Przedstawiono uzasadnienie dla założenia, iż wartości dobra wspólnego mogą i powinny być realizowane w demokracji oraz w gospodarce pod warunkiem uznania oraz realizacji dwu podstawowych norm - normy personalistycznej oraz roztropności.

Summary

The Essential Ethical Values and Norms Valid for Democracy and Economy

The paper discusses a philosophical concept of common good and the assumptions of thereof - justice as the imperative value, social peace, positive freedom and the human entity. The author presents reasons for the presumption that common good standards may and should be implemented in democracy as well as in economy providing two essential standards have been recognized - a personalistic norm and prudence.

ADAM PŁACHCIAK

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

MAKSA WEBERA KONCEPCJA ETYKI PROTESTANCKIEJ JAKO ŹRÓDŁA KAPITALIZMU

Wstęp

Słynna weberowska teza o znaczeniu etyki protestanckiej, przedstawiona w pracy *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, sprowadza się w istocie rzeczy do odpowiedzi na pytanie, dlaczego tylko na Zachodzie, a nigdzie indziej, powstały tak sprzyjające warunki, które przyczyniły się do zaistnienia nowożytnego kapitalizmu. Weber dostrzegał tu niespotykaną wcześniej nigdzie indziej umiejętność gromadzenia majątku. Europa, w porównaniu z innymi liczącymi się imperiami świata, była przecież mało znaczącą częścią globu. Biorąc pod uwagę chociażby Chiny, nieporównywalnie wyprzedzały one Zachód pod względem zaawansowania technicznego oraz dynamiki gospodarczej. Co więc stanowiło przyczynę nagłego ożywienia ekonomicznego Europy w XVII wieku i dystansowania się jej od reszty świata? Dążenie do gromadzenia majątku było typowe dla różnych cywilizacji i nietrudno zrozumieć, dlaczego ludzie go sobie tak cenią - zapewnia on bowiem wygodę, bezpieczeństwo oraz rozrywkę. Przyglądając się działalności gospodarczej Zachodu, Weber zauważał wyróżniający ją pewien rodzaj postawy czy też etosu, który nazwał *duchem kapitalizmu*. Był to zespół przekonań i wartości, wyznawanych przez pierwszych kapitalistycznych kupców i przemysłowców. Cechował ich silny pęd do tworzenia własnych majątków, uczciwość oraz niezwykła oszczędność. Działalność gospodarcza zdaniem Webera była zawsze uzależniona od moralności, bez względu na to, czy towarzyszył tej działalności wypracowany kodeks etyczny, czy też wątpliwa uczciwość handlarzy koni. W przeciwieństwie do wielu innych zamożnych ludzi, pierwsi kapitaliści nie trwonili bezmyślnie swoich bogactw i nie żyli w luksusie.

Istotę teorii Webera stanowi teza zakładająca, że postawy etyczne związane z *duchem kapitalizmu* wywodzą się z religii. Wynikają one bowiem częściowo z idei chrześcijaństwa w ogóle, ale szczególną rolę w ich ukształtowaniu odegrał prote-

stantyzm, a przede wszystkim jeden z jego odłamów - *purytanizm*. Pierwsi siedemnastowieczni kapitaliści byli purytanami, a większość z nich wyznawała kalwinizm. Wykonywaną pracę nie traktowano jako środka do osiągnięcia celu doczesnego, lecz jako konieczną drogę do potwierdzenia zbawienia duszy. Człowiek będący narzędziem w ręku Boga na ziemi swój zawód miał traktować jako powołanie według woli Wszechmogącego i ku Jego chwale. Drugim ważnym aspektem kalwińskiej doktryny była nauka o *predestynacji*, zgodnie z którą tylko przeznaczeni przez Stwórcę do życia wiecznego wierni mogli dostąpić zbawienia. Potwierdzeniem tego wybrania było powodzenie w codziennej pracy i interesach, natomiast niepowodzenie świadczyło o braku bożej łaski w życiu człowieka.¹

1. „Odczarowanie” obrazu świata

Przeprowadzone przez Webera studium etyki protestanckiej nie zmierza w kierunku tworzenia apologii purytanizmu, lecz stanowi próbę wyjaśnienia pojawiających się już u schyłku europejskiego średniowiecza tendencji idących na przekór skłonnościom mitotwórczym, będących poważnym hamulcem racjonalnych działań społecznych. Racjonalizm - zdaniem Webera - jest najbardziej osobliwą cechą społeczeństw zachodnich i pełni fundamentalne znaczenie dla zasadniczych procedur globalnej struktury tych społeczeństw, tj. gospodarki i państwa, porządku prawno-administracyjnego i moralności, nauk przyrodniczych i humanistycznych, filozofii i religii, a nawet muzyki, architektury i malarstwa [Weber, 1994, s. 1-4]. Autor *Wirtschaft und Gesellschaft*, podobnie zresztą jak Hegel, stawia tezę, że od czasów Reformacji w cywilizacji Zachodu rozpoczyna się okres odznaczający się „hegemonią samowiednej myśli”, „świadomym urządzaniem” życia państwowego według zasad rozumu oraz zanikiem przypisywania istotnego znaczenia obyczajom i tradycji w kreowaniu obiektywnej rzeczywistości społeczno - historycznej [Hegel, 1958, s. 198-200]. Odwoływanie się do *ratio* i związana z tym próba precyzacji terminów, wymaga stworzenia „wewnątrzświatowego instrumentarium”, przy pomocy którego można by określać naturę zmieniającego się świata zjawisk społecznych. Bowiern przestrzeń społeczna nie jest samoświadomym bytem, którego rozwój da się przewidzieć dzięki prawom rozumu. Stanowi ona raczej zbiór pojedynczych układów, na które składają się czynności społeczne jednostek, uwarunkowane odniesieniem do określonych wartości. Nie może być także mowy o determinizmie, o żadnej konieczności dziejowej, a przede wszystkim o działaniu jakichkolwiek czynników irracjonalnych tworzących kosmos społeczny. Weberowski irracjonalizm to przede wszystkim tradycjonalizm, który sprowadza się zwykle do działań rytualnych, ceremonialnych, obrzędowych, w których szczególne znaczenie przypisuje się takim cechom, jak ciągłość, odwieczność, kontynuacja. O ile społeczeństwo starożytne czy

¹ Był to purytański stan *certitudo salutis*, niezbywalny rodzaj łaski przejawiający się w uczuciu, jakie towarzyszy sprostaniu w próbie, potwierdzeniu się, sprawdzeniu- zob. [Weber, 1984, s. 123].

średniowieczne, zdeterminowane wpływem takich czynników, jak religia, magia czy mit, przejawiało ogromną liczbę działań tradycyjnych, o tyle w społeczeństwie nowoczesnym zdominowanym ekonomią, biurokracją, przemysłem, nauką, techniką, występuje stale rosnąca przewaga działań racjonalnych, inaczej mówiąc dokonuje się „odczarowanie świata” [Sztompka, 2002, s. 61]. Człowiek racjonalnie działający coraz mocniej upewnia się w przekonaniu, że otaczająca go rzeczywistość jest poznawalna, i że w zasadzie nie istnieją w niej żadne tajemnice, a nieobliczalne siły przyrody można opanować w drodze racjonalnej kalkulacji. „Odczarowanie świata”, jak i wyznaczenie nowej drogi dla zrjonalizowanych działań społecznych dokonało się pod dużym wpływem zachodniej religijności, kładącej nacisk na potrzebę aktywnej i ascetycznej „obróbki świata”. Wszak asceza - jak zauważa Weber - *realizowana wewnątrz świata, nie uznawała dóbr tego świata w tym sensie, że pogardzała wszelkimi wartościami związanymi z pięknem i godnością, z estetycznym oczarowaniem i marzeniem sennym, a więc wszelkimi wartościami związanymi z potęgą świecką i świeckim rozumieniem dumy i bohaterstwa, uznając je za konkurencyjne wobec królestwa bożego. Ale właśnie dlatego, że owa asceza nie była ucieczką od spraw tego świata, jak była nią kontemplacja, lecz chciała świat zgodnie z boskim przykazaniem etycznie racjonalizować. Pozostała więc w specyficznym sensie zwrócona ku światu i to w znacznie większym stopniu niż naiwna „akceptacja świata”* [Weber, 2004, s. 87-88]². Właśnie weberowska Etyka protestancka a duch kapitalizmu jest przykładem dokonujących się w sferze religii przemian, które wywarły decydujący wpływ na detradycjonalizację działań w dziedzinie gospodarki. Przesłanki dla ukształtowania się kapitalistycznych form gospodarowania istniały co prawda już w starożytnych Chinach, Indiach, Babilonii i Egipcie, tymczasem kapitalizm jako kompleks wzajemnie powiązanych ze sobą inwestycji, które opierają się na racjonalnych, a nie spekulatywnych metodach zysku, pojawił się, może nawet wbrew logice, dopiero w świecie nowożytnego Zachodu [Weber, 1994, s. 7]. Autor *Die Wirtschaftsethik der Weltreligionen* podejmuje się większego projektu badawczego z zakresu socjologii, w którym dokonuje bardzo wnikliwej analizy wpływów największych religii świata na zachowania ekonomiczne ich wyznawców. W tym też kontekście przedmiotem badań jest konfucjanizm, hinduizm, buddyzm oraz judaizm. W odróżnieniu od chrześcijaństwa, a raczej od kalwińskiego protestantyzmu, religie te podtrzymywały tradycją uświęcony ład społeczno - ekonomiczny. Ta religijna blokada stanowiła najpoważniejszy hamulec powstrzymujący rozwój nowoczesnego, kapitalistycznego sposobu gospodarowania. Niewątpliwie, niezbędnym impulsem do jego zaistnienia była wpojona specyficzna mentalność pierwszych kapitalistycznych kupców i przemysłowców, wyniesiona z religijnej atmosfery domu i otoczenia, która wpływała właśnie na wybór zawodu i zawodowej kariery. Sam

² Artur von Robertson w: *Religion und Wirtschaft in China* polemizuje z Weberem, jakoby „odczarowanie” czy „demagizacja miały miejsce jedynie w świecie Zachodu, bowiem, jak twierdzi, zasługi kon-fucjanizmu były bezsprzeczne. Określił on konfucjanizm jako „ziemski, proekonomiczny oraz racjo-nalistyczny zespół wierzeń” i dodał, iż „trudno sobie wyobrazić jakieś lepsze podłoże rozwoju ekonomicznego” - zob. za [Anderski, 1992, s. 169].

„pęd do nabywania” - jak pisał Weber - „dążenie do zysku” do zysku pieniężnego, możliwie jak najwyższego, nie ma właściwie nic wspólnego z kapitalizmem. Dążenie takie istniało i istnieje wśród kelnerów, lekarzy, woźniców, artystów, kokot, sprzedajnych urzędników, żołnierzy, bandytów, krzyżowców, klientów jakiejś gry żebraków. Można powiedzieć: istnieje ono wśród (wszystkich typów ludzi - przyp. A.P.), we wszystkich epokach i zakątkach świata [Weber, 1994, s. 4]. Sama też żądza zysku i chęć posiadania majątku nie doprowadziła jednak do pojawienia się nowożytnego kapitalizmu opartego na metodycznym, racjonalnym sposobie działań gospodarczych.

Próby zrekonstruowania tej przyczyny, która zadecydowała o powstaniu nowej formy gospodarowania w Europie, Weber dokonuje za pomocą kategorii, które określa mianem *typów idealnych*, będących jego zdaniem podstawowym narzędziem realizacji celów poznawczych nauk społecznych. Typ idealny to pewien model myślowy, skonstruowany z cech istotnych jakiegoś zjawiska, który jest przydatnym instrumentem do jego analizy [Szacka, 2003, s. 207]. Weber zestawia typ idealny człowieka epoki feudalnej z typem idealnym człowieka kapitalizmu. Można by rzec, że mają się one do siebie tak, jak *homo religiosus* i *homo oeconomicus*. Ten pierwszy jest skoncentrowany głównie wokół wartości religijnych, czy też moralnych. Zwrócony ku niebu wzrok *homo religiosus* uwidacznia się w całej jego postawie życiowej. Dobro najwyższe, jakim jest zjednoczenie z Bogiem, wymaga często całkowitej pogardy dla dóbr materialnych i rezygnacji ze świata. Chociaż wiadomo, że bez nich nie można się obejść, to jednak powinny one przynajmniej być traktowane jako zło konieczne. Ideałem człowieka jest życie pogrążone w modlitwie, będącej jedynym sposobem zbliżania się do Absolutu. Co prawda zaspokaja ona potrzeby duszy, ale wymaga całkowitego skupienia i oderwania się od wszelkich rozpraszających człowieka spraw doczesności. Otaczający go świat nie sprzyja mu w osiągnięciu duchowej doskonałości, wręcz stanowi jego wielkie zagrożenie. Walka z wrogimi człowiekowi siłami natury, kojarzonymi często z działaniem szatana i demonów polega na wzmożeniu aktywności duchowej, polegającej na kontemplacji i praktykach religijnych (często magicznych). W tym też znaczeniu ideałem średniowiecza, a typem idealnym w rozumieniu Webera, jest *homo religiosus*. Znajduje się więc on w opozycji wobec *homo oeconomicus*, gdyż specyfika jego mentalności, ujawnia się w utrzymaniu poziomu materialnej egzystencji odpowiadającej jedynie standardom klasy lub stanu społecznego, z którego się wywodzi [Mizińska, 1994, s. XVII]. Nie jest on więc zainteresowany bezwzględną maksymalizacją zysku poprzez ustawiczne reinwestowanie posiadanego kapitału.

Przejsie od feudalnego *homo religiosus* do kapitalistycznego *homo oeconomicus*, zdaniem Webera, było możliwe i dokonało się w zdumiewający sposób po osiągnięciu jakichś stanów pośrednich, przypominających działania hybrydowe, łączące pewne cechy mentalności epoki odchodzącej już do historii, z elementami czasów nowożytnych, które do końca nie były jeszcze uświadamiane. Świadectwem takiej właśnie zbitki łączącej momenty starego z nowym była *etyka protestancka* [Mizińska,

1994, s. XVIII]. Zawierała ona w sobie na pozór wykluczające się dwa komponenty powiązane ściśle ze sferą *sacrum*, jak i *profanum*. Właściwie były to dwie strony tego samego medalu.

Niezwykle doniosłą rolę w ukształtowaniu się etyki protestanckiej odegrało zerwanie z podziałem na *precepta evangelica* i *concilia evalgelica* (czyli przykazania i rady ewangeliczne). Pierwsze były obowiązkowe, drugie fakultatywne. Na tym generalnie opierał się dwukondygnacyjny system średniowiecznej moralności: przykazania dotyczyły ogółu wiernych, natomiast rady ewangeliczne odnosiły się do tych, którzy się dobrowolnie im poddali, a więc mnichów. Poprawność obowiązywała wszyskich, doskonałość stawała się sprawą moralności wyższej, monastycznej. Reformacja ideał doskonałości rozciągnęła na wszystkie stany. W ten więc sposób uświęceniu uległy wszystkie zakresy życia, a wśród nich szczególną godność zyskał zawód i praca zawodowa. Oddawanie się kontemplacji, modlitwie i ascezie, stanowiących domenę profesji mnichów, przewyższało godnością i dostojenstwem to, co należało do zawodu świeckiego. Luter natomiast nauczał traktować zawód (*Beruf*) jako pewien rodzaj powołania (*Berufung*). Sumienne wykonywanie obowiązków zawodowych stało się nie tylko częścią duchowej odpowiedzialności przed Bogiem, ale też wyrazem miłości i służby dla bliźnich [Konfesja Augsburska, 1989, art. XVI, s.140-141].

Analiza doktryny Lutra i innych reformatorów protestanckich doprowadziła Webera do przekonania, że największe rezultaty w przyuczaniu ludzi do pracy i traktowaniu jej jako wartości samej w sobie przyniosła etyczno-religijna dyscyplina purytanizmu. Słowo „purytanizm” autor *Etyki protestanckiej* używał w tym znaczeniu, jakie utarło się w XVII stuleciu dla oznaczania ascetycznego protestantyzmu. Chodziło przede wszystkim o: 1) kalwinizm - posiadający największe swe wpływy w Zachodniej Europie, 2) pietyzm - najbardziej rozpowszechniony w Niemczech, 3) metodyzm - zapoczątkowany w Anglii, a później popularny w Stanach Zjednoczonych, 4) baptyzm - posiadający swych zwolenników w Europie i Stanach Zjednoczonych. Do tej grupy należeli też menonici oraz kwakrzy - zamieszkujący głównie tereny Holandii, Anglii oraz Stanów Zjednoczonych.

Co w doktrynie wspomnianych odłamów protestantyzmu szczególnie inspirowało postawy generujące aktywność gospodarczą? Jak wiadomo większość z tych wyznań genetycznie związana była z kalwinizmem, który duże znaczenie przypisywał dogmatowi podwójnej predestynacji. Zgodnie z przekonaniem Kalwina, ludzie z góry podzieleni zostali przez Boga na wybranych, mających zawsze dostęp do Jego łaski oraz na potępionych. Problem polegał jednak na tym, że nikt nie był w stanie definitywnie określić swego przeznaczenia. W zasadzie człowiek żyjący na ziemi zdany był na własne siły. Swego losu nie mógł on zmienić za pomocą żadnych zewnętrznych sił, takich jak sakramenty czy magia. Jedynie powodzenie życiowe stanowiło o działaniu bożej łaski. Było ono możliwe tylko w przypadku zachowania czujnej i metodycznej kontroli samego siebie. Praca, którą wykonywali wierni była dla nich najlepszym sprawdzianem wybrania. Powinna ona absorbować człowieka

od rana do wieczora. Cały styl życia składał się na to, co Weber nazywał ascezą wewnętrzną (*innerweltliche Askese*), w odróżnieniu od średniowiecznej ascezy zewnętrznej (*ausserweltliche Askese*). Bogactwo pojawiało się jako nagroda za przykładne życie. Zdobywanie majątku stanowiło misję etyczno-religijną, rozumianą jako **powołanie**. Powiązanie ekonomii i religii w życiu pierwszych purytan posiadało charakter **masowy**, a pomnażanie ich majątków - jak pisze M. Ossowska - dokonywało się „*mimo woli*” [Ossowska, 1956, s. 164]. Ciągła praca oraz niezwykła oszczędność powiększała ich majątek. Nie korzystali z uciech tego świata, żyli skromnie, a nagromadzony kapitał lokowali w nowe inwestycje. Nakazując ograniczenie konsumpcji, purytanizm sankcjonował potrzebę posiadania. Postawa ta szerzyła się oddolnie, nie tworzyli jej wielcy przedsiębiorcy, ale raczej mali lub też średniej klasy pracownicy, rzemieślnicy czy kupcy. Duch kapitalizmu, będący szczególnym typem etosu gospodarowania, przejawiający się w codziennych działaniach ludzkich, powstał nie jako świadomy zamysł, lecz jako produkt uboczny protestanckiej etyki. Jej głównym celem było rozwiązanie problemu *certitudo salutis* (pewności zbawienia), a nie spowodowanie wzrostu potęgi gospodarczej wiernych.

Tak zapoczątkowany proces gospodarowania, zdaniem Webera, przyczynił się do narodzin nowożytnego kapitalizmu, który niepodzielnie zapanował w Europie Zachodniej czy Stanach Zjednoczonych.

2. Etyczne konsekwencje „odczarowania” obrazu świata

Chociaż z czasem purytańska motywacja religijna, która inspirowała działalność pierwszych kupców oraz przedsiębiorców kapitalistycznych zaczęła zanikać, to jednak siła przekonań w mentalności tych społeczeństw pozostawała jeszcze na początku drugiej dekady dwudziestego stulecia³. *Purytanizm* - jak pisze D. Bell - *jako system ideowy uległ w ciągu dwustu lat przeobrażeniom: od rygorystycznego kalwinizmu z jego koncepcją predestynacji, poprzez estetyczną iluminację Edwardsa, transcendentalizm Emersona, by wreszcie po wojnie domowej (dotyczy wydarzeń w Ameryce - przyp. A. P) stać się „świecką tradycją”* [Bell, 1998, s. 97]. Elementy, które purytańska etyka pozostawiła w spadku stanowią istotny fundament funkcjonowania wczesnego kapitalizmu. Składają się na nią:

- racjonalny sposób postępowania w działalności gospodarczej;
- kierowanie się w niej rachunkiem ekonomicznym, a nie emocjami, czy też tradycją;
- obowiązkowość i sumienność w pracy zawodowej.

³ Główny atak na purytanizm - jak pisze D. Bell - nastąpił w pierwszych piętnastu latach ubiegłego wieku. Wszczęła go grupa „młodych intelektualistów” osadzona w Harvardzie. Atak na purytanizm miał aspektów. Po pierwsze: chodziło o to, aby kultura nie odwracała się od Ameryki imigrantów, afro-amerykańskiej ludności i od życia miast. Jeśli kraj miałby osiągnąć wiek dojrzały, to jego kultura musi być bardziej kosmopolityczna i powinna odzwierciedlać żywotność społeczeństwa. Po drugie: chodziło o swobodę seksualną [Bell, 1998, s. 97].

W konsekwencji „odczarowania” obrazu świata został nakreślony nowy sposób rozumienia cnoty moralnej. Jej najważniejszymi komponentami w społeczeństwie młodego kapitalizmu były: planowo i metodycznie zorganizowana praca, rzetelność w wykonywaniu zobowiązań płatniczych oraz oszczędność. Cnotę mierzono użytecznością, zaś wszelkie wyrzeczenia oraz ascetyczne praktyki kierujące wzrok człowieka w zaświaty nikomu już nie były potrzebne. Wczesnokapitalistyczna maksyma - *czas to pieniądz* - była czymś absolutnie obcym i niezrozumiałym w mentalności szlacheckiej. Zachęty do pracowitości trudno byłoby też szukać w repertuarze pouczeń moralnych ideologii rycerskich. Bowiem tam trzeba było próżnować, a robienie tego w sposób ostentacyjny było cnotą, która wskazywała na stanowe wyróżnienie. *Niezłomność słowa rycerza składającego jakieś śluby nie miała nic wspólnego z solidnością zobowiązań mieszczańskich* [Ossowska, 1956, s.71]. W przedkapitalistycznym świecie człowiekowi nie przyszło nawet do głowy, aby móc się dorabiać codzienną, metodyczną pracą własnych rąk. A nawet jeśli ktoś chciał się wzbogacić, to źródłem jego dochodu mogły być: służba dworska, służba wojskowa, spadek, lichwa czy alchemia. W *etosie* szlacheckim pieniądze i sprawy gospodarcze były mniej zauważalne niż pochodzenie, oszczędność zaś stanowiła coś, czego człowiek się wstydził i co usiłował maskować. Natomiast, w moralności mieszczańskiej średniowieczna cnota ubóstwa poszła całkowicie w zapomnienie, co w konsekwencji przyczyniło się do nowego rozumienia miłosierdzia. Surowość dla biednych przestaje być grzechem. Uchwała angielskiego parlamentu z 1649 r. oferuje żebrakowi pracę lub „kiję”. Moralność bowiem kazała być przezornym i pracowitym. W mentalności człowieka młodego kapitalizmu pieniądz zapewniał nie tylko cnotę, ale też pozycję społeczną. Już Benjamin Franklin zwykł mawiać: *Kto źle ubrany, ten pozbawiony jest cnoty (...) a pusty worek nie może stać prosto* [Ossowska, 1956, s. 76].

W społeczeństwie młodego kapitalizmu, pod wpływem oddziaływań płynących z ideologii protestantyzmu ukształtował się nowy typ człowieka - racjonalnego, uporządkowanego, sumiennego, produktywnego. Zalety te, choć nie nowe, bynajmniej wcześniej nie były powszechne. *Protestantyzm* - jak pisze D. S. Landes - *upowszechniał je wśród swoich wyznawców, którzy oceniali się wzajemnie według tych właśnie standardów* [Landes, 2005, s. 207]. W swojej analizie purytanizmu Weber podkreślał istnienie silnej więzi, wynikającej ze zbiorowej kontroli i ścisłej selekcji jego członków. Zwykle tak zorganizowane grupy wyznaniowe prowadzą do wyodrębnienia się schematu swój - obcy. Jednak w przypadku purytanizmu rozróżnienie takie do końca nie istniało. Zamiast przyjąć podwójną moralność, nakazującą braterstwo wewnątrz społeczności i egzekwującą wyzysk i nieuczciwość wobec innych, niektóre odłamy protestantyzmu szczyły się reputacją uczciwości i słowności, którą wyrobiły sobie wśród ludzi nienależących do ich wyznania. Weber podkreślał, że ta jednolita etyka miała niezwykle doniosłe znaczenie dla rozwoju nowożytnego kapitalizmu. Kontrola społeczna grupy wyznaniowej nad jej członkami działała w kierunku stworzenia ascetycznej etyki zawodowej odpowiadającej kapitalizmowi w jego

początkowym okresie. Dyscyplina „kościelna” purytanizmu znajdowała się w rękach laików, a jego struktura organizacyjna pozwalała na praktykowanie metodycznego stylu życia. Wynikający z protestanckiej nauki etos racjonalnej pracy integrował trzy istotne elementy dla nowożytnego kapitalizmu, które wcześniej występowały pojedynczo lub sporadycznie. Były to [Zorde, 2004, s. 49]:

- racjonalna organizacja pracy, zorientowana na obrót rynkowy;
- rozdział produkcji od źródeł finansowania i prawne rozdzielenie majątku
- przedsiębiorstwa od majątku osobistego;
- stworzenie racjonalnej księgowości.

Wywodzący się z etyki protestanckiej system wartości kładł nacisk na sukces oraz jakość wykonywanych zadań. Jednak stopniowe porzucanie troski o moralne podstawy zysku gospodarczego prowadziło jedynie do coraz silniejszych tęsknot konsumpcjonistycznych. Z biegiem czasu pozostał tylko sukces, z tym, że nie świadczyła o nim moralność, ale status i gust. Nie troszczono się o to, jak pracować, lecz raczej, jak wydawać i czerpać z tego radość.

Zakończenie

Teza Webera o wpływie etyki protestanckiej na pojawienie się nowożytnego kapitalizmu spotkała się z licznymi zarzutami różnych badaczy. Zdaniem niektórych jego krytyków koncepcja „ducha kapitalizmu” znana była już w XII wieku na terenach kupieckich miast włoskich. Inni wskazywali na to, że kluczowe dla niemieckiego uczonego pojęcie „praca jako powołanie”, które utożsamiał z protestantyzmem, istniało już w religii katolickiej. Zwolennicy materializmu historycznego nie mogli się zgodzić z pomysłem, że takie abstrakcyjne czynniki, jak wartości i postawy, tym bardziej motywowane religią, mogły kształtować sposób produkcji. Pomijając problem tych wszystkich kwestii spornych, wymagających jednak osobnego opracowania, należy założyć, że jeśli teza Webera o wpływie czynników kulturowych na rozwój nowożytnej gospodarki wczesnokapitalistycznej jest słuszna, to ściśle powiązanie ekonomii ze sferą moralności jest jak najbardziej uzasadnione, a wręcz konieczne. Nie oznacza to, że weberowski „idealny typ” ducha kapitalizmu możliwy jest tylko wśród wiernych kalwinizmu czy purytanizmu. Wyznawcy wszystkich religii czy też bezwyznaniowcy mogą tworzyć społeczeństwo ludzi racjonalnie gospodarujących. Z pewnością są to jednostki, które kierują się sumieniem tak głęboko zinternalizowanym, że w procesie socjalizacji potrafią wykazać niezwykle silne poczucie osobistej odpowiedzialności. Takie osoby, patrząc na rzecz od strony praktyki, potrafią być przedsiębiorcze, szukać nowych możliwości i próbować nowych sposobów działania, bez liczenia się ze zbiorową tradycją, zwyczajami czy tabu. Wymaga to oczywiście silnej samodyscypliny, którą Weber nazwał „ascezą wewnątrz świata”. Taka właśnie „asceza”, nie zaś żądza zysku, odróżnia nowożytnego przedsiębiorcę od innego typu aktorów na scenie gospodarczej.

Bibliografia

- Anderski S., *Maksa Webera olśnienia i pomyłki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1992
- Bell D., *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*, Wydawnictwo Naukowe PAN, Warszawa 1998
- Hegel G. W. F., *Wykłady z filozofii dziejów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1958
- Konfesja Augsburska*, [w:] *Wybrane Księgi Symboliczne Kościoła Augsbursko-Awangelickiego*, przekład z języka łacińskiego, Wydawnictwo Zwiastun, Warszawa 1989
- Lands D. S., *Bogactwo i nędza narodów*, Wydawnictwo Literackie Muza S A, Warszawa 2005
- Mizińska J., *Przedmowa*, [w:] M. Weber, *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wydawnictwo TEST, Lublin 1994
- Ossowska M., *Moralność mieszczańska*, Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź 1956
- Szacka B., *Wprowadzenie do socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2003
- Sztompka P., *Socjologia - analiza społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2002
- Weber M., *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wydawnictwo TEST, Lublin 1994
- Weber M., *Szkice z socjologii religii*, Książka i Wiedza, Warszawa 1984
- Weber M., *Wprowadzenie*, [w:] *Racjonalność, władza odczarowanie*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2004

Streszczenie

Maksa Webera koncepcja etyki protestanckiej jako źródła kapitalizmu

Dla Webera kapitalizm to wywodzący się z protestanckiej doktryny religijnej etos racjonalnego, mieszczańskiego systemu gospodarczego i racjonalnej organizacji pracy. Dążenie do zarobkowania oraz gromadzenia majątku istniało od zawsze w różnych kulturach świata, ale dopiero na Zachodzie zrodził się typ gospodarki, który polegał na metodycznej i planowej pracy. Nowożytny kapitalizm był niejako rezultatem „racjonalizacji obrazu świata” (odczarowania świata). Główną przyczyną powstrzymującą rozwój nowożytnej gospodarki zdaniem Webera był tradycjonalistyczny sposób myślenia, utrzymujący człowieka w pewnego rodzaju zależności od irracjonalnych stereotypów rządzących działaniami ludzkimi. Niezwykle nośną dla rozwoju kapitalizmu okazała się nauka chrześcijańska reprezentowana szczególnie przez etykę protestancką, która kładła nacisk na ciężką pracę, indywidualizm, oszczędność i racjonalne, systematyczne myślenie. Teoria Webera nie stanowi apologii religijnej protestantyzmu. Niemiecki uczyony dążył do wskazania na ważne dla działalności gospodarczej determinanty kulturowe. Jeżeli tezy Webera wydawać się mogą już nieco przestarzałe i nieaktualne, to jednak uczciwość w interesach, o której pisał w swojej *Etyce protestanckiej* nie straciły swojej ważności.

Summary

Max Weber's concept on protestant ethics as a source of capitalism

According to Weber capitalism is deriving from protestant religious ethos of rational, middle - class economic system and rational work organization. A tendency

towards making business and generating money existed from the beginning of human history, but only western world was able create modern, rational and methodological way of economy. Modern capitalism was the result of "world rationalization point of view". The main barrier which was the biggest obstacle in developing the modern capitalism - according to Weber - was a traditional way of thinking which kept man within some types of irrational stereotypes dependences. Unusual vehicle for a new type of thinking derived from Christian doctrine, especially from protestant ethics, which put a strong emphasize on hard work, individualism, economy, rational and systematic way of thinking.

WŁADYSŁAWA KIWAK

Katedra Mikroekonomii, Uniwersytet Gdański

POWRÓT EKONOMII DO ŹRÓDEŁ

Dość mocno zakorzeniony jest wśród badaczy życia ekonomicznego pogląd, że ekonomia i etyka są rozłącznymi dziedzinami. Twierdzą, że etyka nie jest potrzebna, żeby docenić korzyści płynące z działalności gospodarczej. Jednostka gospodarująca jest wolna w swoich wyborach i działaniu tak dalece, jak jej prywatne zasoby i rynek na to pozwalają. Wyniki jej działań na rynku mają odzwierciedlenie w zyskach bądź stratach. Wolny mechanizm rynkowy i umiejętnie prowadzona polityka gospodarcza, wdrażana mądrze i konsekwentnie, musi doprowadzić do identycznych rezultatów, bez względu na otoczenie społeczne, w którym toczy się życie gospodarcze. Samoregulujący się, elastyczny mechanizm rynkowy wyrównuje korzyści czyniąc akt wymiany sprawiedliwym. Rynek sam, spontanicznie wytwarza instytucje, których potrzebuje. A współdziałanie podmiotów rynkowych nie wymaga niczego więcej niż tylko działania we własnym, egoistycznym interesie. Zatem nie ma potrzeby odwoływania się do reguł, zasad, tradycji, obyczaju, czy norm moralnych, które mają mówić człowiekowi, co wolno mu czynić, a czego nie. Nie ma też żadnej potrzeby stosowania przymusu, by wprowadzać te nakazy i zakazy. Mechanizm rynkowy poddany anonimowym, uniwersalnym prawom nie słucha niczyich rozkazów.

Niemniej, od kilku ostatnich lat ekonomiści coraz częściej odwołują się do zapoznanych przez nich dóbr niewidzialnych, abstrakcyjnych, i starają się wyjaśnić, jaką rolę one pełnią w wyborach gospodarczych i w pomyślnym rozwoju. Powszechnie zainteresowanie społecznymi determinantami rozwoju gospodarczego wywołała konstatacja, że świat u progu nowego tysiąclecia, mimo postępu wiedzy, osiągnięć w technice, technologii, a z zwłaszcza w informatyce, mimo reform gospodarczych, politycznych i społecznych, jak dotąd nie uporał się choćby z ubóstwem, i nadal istnieją głębokie podziały między bogatymi i biednymi państwami¹.

¹ Szerzej na temat istotnych zagadnień współczesności, zagrożeń globalnych, źródeł ich nasilania się i kumulowania, m.in. w: *Globalizacja od A do Z*, koordynacja naukowa E. Czarny, NBP, Warszawa 2004; *U podłoża globalnych zagrożeń. Dylematy rozwoju*, red., J. Daneckiego i M. Daneckiej, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2003; Z. Bauman, *Życie na przemiast*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2005; *Chrześcjanin wobec globalizacji*, Znaki, kwiecień [4] 2003.

Ekonomiści uświadomili sobie, że paradoks rozwoju gospodarczego polega na tym, że to jak szybko rozwija się jakiś kraj, nie zależy jedynie od tego, ile ma bogactw naturalnych, od położenia geograficznego czy od polityki gospodarczej. Pomyślny rozwój, dobrobyt kraju, jego modernizacja, zależy przede wszystkim od człowieka. Najogólniej można powiedzieć, iż kluczem do postępu cywilizacyjnego jest motywacja osiągnięciowa i dobra kulturowe, które ją wspierają. Wartości akceptowane bądź odrzucane przez daną wspólnotę, czy naród, zależą od kultury, od przyjętego i powszechnie akceptowanego systemu etycznego. Parafrazując słowa M. Friedmana można powiedzieć „kultura ma znaczenie” dla życia gospodarczego.

Po tych uwagach wstępnych mogę sformułować główne zadania niniejszego artykułu.

Pierwszym z nich jest analiza krytyczna paradygmatu neoklasycznego. Drugim zadaniem jest próba odpowiedzi na pytanie o relacje między ekonomią a etyką, utożsamianą z kulturą. Chciałabym wyartykułować tezę, że dobrobyt w znacznym stopniu determinują dobra kulturowe, ponieważ kształtują one wyobrażenia jednostek na temat ryzyka, pracy i przyznawania jej większych lub mniejszych praw, co łączy się z kwestią pojmowania własności, biedy i zamożności.

Życie gospodarcze nie toczy się przecież w próżni instytucjonalnej, a człowiek nie tylko potrzebuje i tworzy dobra, które mu przynoszą doraźną, materialną korzyść. Tworzy także język, pojęcia, idee, mity, normy moralne, które służą mu jako kryterium przy dokonywaniu wyboru spośród wielu alternatyw, przy których trwa bez względu na odnoszone ewentualne korzyści lub straty, które swoją powtarzalnością i trwaniem nadają życiu i czynom sens, a świat czynią bezpieczny i przewidywalny. Dlatego też dobra kulturowe są nieobojętne dla wyborów ekonomicznych. Stanowią zasób ekonomiczny, na pewno nie mniej ważny od pracy i kapitału; oszczędności i inwestycji.

1. W modelowym świecie ekonomii

Koniec XX wieku przyniósł czytelną informację o oddalaniu się rzeczywistości od teorii. Można powiedzieć, że ekonomia znalazła się w kryzysie, wytworzyła się swoista pustka poznawcza. Okazało się bowiem, że elegancka, intelektualna konstrukcja, jaką jest neoklasyczny model, nie ma charakteru uniwersalnego, przeto nie opisuje każdej gospodarki i nie może być użyta do stworzenia spójnej wizji świata. Nie ma więc dostatecznej mocy predykcyjnej, trafnego przewidywania przyszłych cech i przebiegu zdarzeń. Ekonomia mimo znacznych osiągnięć w wyjaśnianiu zależności między elementami życia gospodarczego i zachowań podmiotów rynku nie potrafi jednoznacznie odpowiedzieć na pytania: jakie są przyczyny perturbacji w mechanizmie rynkowym?, co jest źródłem zakłóceń gospodarczych i pogłębiających się nierówności w poziomie bogactwa, nie tylko pomiędzy krajami, ale również pomiędzy regionami poszczególnych krajów? Czy jest to przejaw uniwersalnych

praw rynku, czy raczej wyjątkowe odstępstwo od nich?, czy wina leży w człowieku, czy w instytucjach, które on tworzy? Rozwój historyczny dowiódł, że postęp intelektualny i techniczny nie zapewnia harmonii interesów i moralnej doskonałości żyjących w nim osób, i nie wszystko, z racji tego, że istnieje jest logiczne i działa jak najlepiej.

Dokonujący się na naszych oczach triumfalny pochód wolności oprócz niewątpliwych korzyści, tak w wymiarze życia jednostki, jak i całych narodów, rodzi też problemy, zjawiska i stany, wobec których ekonomia neoklasyczna jest bezradna. Nowe sposoby komunikacji, mobilność ludzi, zaawansowana technika i technologia, rozwój informatyki nie tylko rozwiązują stare problemy, ale tworzą też nowe, które wymagają wyjaśnienia. Toczące się w świecie procesy globalizacyjne uzmysławiają nam coraz bardziej, że bogactwo nie jest wynikiem tylko twórczego i produktywnego zaangażowania pracy i kapitału, reform i zaawansowanych strategii zarządzania. Zdobyta wiedza uświadamia, że poprawa mikroekonomicznych warunków, mających wpływ na prowadzenie działalności gospodarczej i uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej, a nawet dogodna polityka makroekonomiczna i prawo nie są wystarczającymi przesłankami wzrostu dobrobytu. Nie dają też pewności udziału w dobrach, które przynosi postęp cywilizacyjny.

Teoretycy ekonomii mając dobre modele zachowań rynkowych nie potrafią do końca wyjaśnić, dlaczego proponowane instrumenty, zarówno przez zwolenników keynesowskich rozwiązań jak i podażowców mają nikłą moc i skuteczność w usuwaniu narosłych problemów ekonomicznych - dlaczego mechanizm rynkowy skazuje tak wiele osób na pozostawanie poza rynkiem pracy, pozbawia dostępu do wiedzy, wykształcenia i obywatelskiego udziału w podejmowaniu decyzji o własnej przyszłości.

W czym tkwi problem? Dlaczego model neoklasyczny, który leży u podstaw liberalnej gospodarki, traci swój intelektualny powab? Moim zdaniem przyczyn tego stanu rzeczy należy upatrywać w redukcji antropologicznej, która legła u podstaw współczesnej nauki, w tym także ekonomii. Człowiek, w istocie swej wielowymiarowy i zakorzeniony w życiu społecznym, został sprowadzony do jednego wymiaru i pozbawiony właściwości, które nadają sens ludzkiemu działaniu i istnieniu.

W ekonomii zdefiniowano, że człowiek gospodarujący *homo oeconomicus* opiera się tylko na egoizmie, rozumie i jego intuicjach. *Homo oeconomicus*, wyizolowana ze społeczeństwa jednostka jest podmiotem autonomicznej przestrzeni, która jest przeciwieństwem gospodarki moralnej. Egoizm, samotność, chłodna kalkulacja i doraźna perspektywa, to cechy, w które wyposażony jest człowiek gospodarujący. Natomiast jego oponent *homo sociologicus*, podmiot gospodarki moralnej, kieruje się zasadą *do ut de*”, wzajemności, solidarności i współodczuwania [Malinowski, 1980, t. 2, s. 41]. Odwzajemnianie darów, trwale zobowiązania oraz powinności i wspólnota losu tworzą więzi społeczne, którymi przepełniona jest gospodarka moralna, przeciwieństwo gospodarki rynkowej. Subiektywne „ja”, pełne wiary w nieomylność rozumu,

egoistyczne i pragmatyczne *Cogito*, nieodróżniające tego co jest doraźną grą, a co trwałe i sensem istnienia, stało się afirmacją sił, które poddają ocenie rzeczywistość i są podstawą ludzkiego *praxis*.

Ekonomia neoklasyczna wyjęła człowieka z jego naturalnego, moralnego środowiska, wypełnionego dobrami kulturowymi, które mają nie tylko doraźną wartość, ale są trwałą punktami odniesień dla działań ludzkich. Człowiek tkwi w tradycji i wybiega w przyszłość. Każdy człowiek zna jakiś język, w którym ocenia świat i wie co dobre, zatem co jest właściwe. Wiedzę o wartościach nabywa żyjąc w społeczeństwie. Ekonomia neoklasyczna odsunęła jednostkę od „(...) świata uczłowieczonego przez nasze ludzkie pojęcia, naszą wrażliwość, naszą zdolność rozumienia (...)” [Chmielecki, 1999, s. 184]. Rozbiła działania ludzkie na osobne, krótkie epizody, które trwają od transakcji do transakcji. Wyniosła utylitaryzm jako racjonalną strategię życiową i egoizm na pierwsze miejsce. Mocne akcentowanie wolności wyboru, rozumianej jako wolności negatywnej, od przymusu, i realizacji egoistycznie sformułowanego celu, musi zaowocować w wymiarze realnym zjawiskiem *moral hazard*

- pokusą nadużycia - i *rent seeking* - szukanie specjalnej renty.

Redukcja dotyczyła również myśli, która została podporządkowana jednej idei - postępowi - jako gwarancji rzeczywistego rozwoju. Imperatyw wolności, nieustannego ruchu i nowości zdominował życie ludzkie. Wzrost ilościowy miał pociągać za sobą zmiany jakościowe. Na gruncie ekonomicznym zaowocowało to przekonaniem, że wzrost produkcji, której użyteczność poddana jest ocenie rynku, przyczynia się do wzrostu dobrobytu i postępu ludzkiego. Radykalny indywidualizm, hedonizm i użyteczność i stanowiły grunt, na którym ekonomia modelowała swój świat. Utylitaryzm stał się fundamentem, na którym powstają reguły umożliwiające osiąganie korzyści wyrażonych pieniężnie. Istotnym kryterium wartości tych reguł jest ich użyteczność. Wartość dóbr jest mierzona satysfakcją, jaką podmiot rynku czerpie z nich, lub subiektywnie oceniana użytecznością dla konsumenta. Zatem wszystkie wartości, które mogą stanowić zasób ekonomiczny, uwzględniane w procesie podejmowania decyzji o wejściu na drogę wzrostu, mają charakter instrumentalny, a tym samym tymczasowy [Grondona, 2003, s. 101—116]. Technika działania i obiektywny mechanizm rynku uwiarygodniają i uprawomocniają te środki i metody oraz przyjęte drogi działania, dzięki którym odnosi się sukces. Współczesna ekonomia opiera moralność na faktach wywiedzionych z natury ludzkiej, takiej jaką ona jest, a nie jaką powinna być, gdyby przyjąć, że człowiek służy jednemu naczelnemu dobru. W konsekwencji wybory moralne człowieka gospodarującego oderwane są od faktów i zaczynają być postrzegane jako skutki preferencji, potrzeb i gustów.

Instrumentalnie został też potraktowany człowiek. Podporządkowano go technice gospodarowania, metodom zarządzania i organizacji, dzięki którym sukces w wymiarze ekonomicznym jest pewniejszy a mechanizm rynkowy sprawniejszy. Przyjęto, że ogólne prawa natury ludzkiej wytwarzają u jednostek skłonność do pewnych wzorców zachowań. Samoregulujący się mechanizm rynkowy modyfikuje

zaś ludzkie postępowania poprzez propagowanie odpowiedniego nastawienia do wartości, które służą maksymalizacji sumy korzyści, użyteczności, zysków itd. Zachowania graczy rynkowych są celowe, skuteczne i racjonalne. Racjonalność jest dominującym elementem wszystkich ekonomicznych działań, wskazuje drogę do podjęcia jasnej decyzji i osiągnięcia maksymalnych korzyści. Umożliwia świadome porównanie względnych wartości zysków i strat. Racjonalny *homo oeconomicus* zawsze dąży do osiągnięcia równowagi. Zgodnie z założeniami modelu wolny mechanizm rynkowy prowadzi do ogólnej harmonii, gdyż kojarzy indywidualne interesy z interesem społeczeństwa [Smith, 1954].

Twierdzenie to moglibyśmy przyjąć za prawdziwe, gdyby gospodarka rynkowa była zjawiskiem przyrodniczym, a prawa rynku mogłyby zostać odkryte na podobnej zasadzie, jak zjawiska fizyczne, i gdybyśmy przyjęli kolejne założenie o bezkonfliktowej naturze człowieka oraz, że jednostki przystępujące do współpracy darzą się bezgranicznym zaufaniem. Rynku jednak nie da się wyabstrahować z układu społecznego. Naiwnością byłoby sądzić, że między personami toczony gry konkurencyjnej nie ma konfliktu wartości, w związku z czym, w sposób naturalny, uniwersalny mechanizm rynkowy, działając jak prawo grawitacji, gwarantuje równowagę i harmonię społeczną. Zdrowy rozsądek nakazuje też wątpić w twierdzenie, że im bardziej człowiek gospodarujący posłuszny byłby niewzruszonym prawom rynku, tym większe prawdopodobieństwo pomyślnego i ciągłego rozwoju.

U podstaw współczesnej ekonomii legła zasada, że system ekonomiczno-społeczny jest częścią większego naturalnego i harmonijnie zorganizowanego porządku. Wiara w nieomyślność rozumu i przekonanie o logicznie zbudowanym świecie i jego wewnętrznej celowości okazały się na tyle sugestywne, że wywarły wpływ na zachowania człowieka. Przekonanie o potędze rozumu sformalizowało się w optymistycznej gotowości do konstruowania pożądanego ładu społeczno-gospodarczego. Człowiek poddał się sugestii, że może dysponować pełną wiedzą o prawach rządzących światem, dlatego może zapanować nad nim. Wiara w rozum i technikę nie tylko umocniła człowieka w przekonaniu, że może sam kontrolować przyszłość, ograniczać ryzyko, niepewność i nieprzewidywalność, ale i kształtowała ją według racjonalnych projektów. Ekonomiści zaczęli tworzyć świat fikcji heurystycznych i zabrali się do przebudowywania podstaw życia społecznego i gospodarczego. Ekonomiczne fikcje heurystyczne stały się fundamentem, na którym zaczęto budować świat wyłącznie w oparciu o rozum. Zostały one uznane za wyraz całej prawdy o świecie. Narzuciły ludziom porządek utworzony przez abstrakcyjne reguły i wymagają podporządkowania się wyspekulowanemu ideałowi. Oczywiście człowiek gospodarujący uchodzi za współwykonawcę naturalnego ładu.

Ekonomia neoklasyczna, teoretyczna podwalina współczesnej gospodarki liberalnej, ignoruje istnienie konfliktów wewnętrznych między celami, wartościami, oraz między tym, czego człowiek potrzebuje, pragnie i czego chce dokonać, a na co pozwala mu system ekonomiczny [Aseniero, 2003, s. 21]. Postawmy pytanie: co

będzie, gdy uchylimy założenie, że człowiek nie chce krzywdy innego, gdyż sam nie chciałby odnieść straty? - gdy jedna ze stron wymiany oszukuje kierując się egoizmem w pogoni za maksymalizacją zysku i przyjmuje krótko okresową perspektywę działań? Odniesiona korzyść własna, w wyniku nieuczciwego postępowania, może nie odzwierciedlać kosztu, jaki inni ponoszą skutkiem korupcji prawa i norm moralnych. W tej sytuacji, czy nadal będzie prawdziwe twierdzenie o bezkonfliktowej naturze rynku?

Przedstawiciele ekonomii pozytywnej [Blaug, 1994, rozdz. 8-12] podchodzą ze szczególnym sceptycyzmem do istnienia związków pomiędzy dobrami kulturowymi a wzrostem gospodarczym. Przyjmują, że dobra niewidzialne, wytwory wyobraźni i myśli ludzkiej, nie są czynnikami zmian ekonomicznych, bądź oddziałują zawsze w ten sam sposób oraz, że nie można bezpośrednio dowieść, jaki mają wpływ na wyniki gospodarowania. Co więcej istnieje dość mocno ugruntowane w nauce przekonanie, że są one silnymi ograniczeniami wyborów ekonomicznych, skutkiem czego hamują postęp? Sprawdzianem dla techniki są eksperymenty, sprawdzianem słuszności decyzji o wymiarze ekonomicznym jest odniesiona korzyść własna uwidocznioma w wartości porównywalnej i wymiernej - w pieniądzu. Metoda eksperymentalna uwiarygodnia technikę. Wszystko, czego nie da się dowieść za pomocą doświadczenia, wydaje się niepewne, a więc niegodne zaufania. Z tego wynika, że pewność o wartości dóbr uzyskujemy wówczas, gdy przynależą one do wszystkiego co fizyczne; mierzalne i policzalne. Wszystko inne byłoby zatem niepewne i nieprzewidywalne. Dlatego świat dóbr irracjonalnych nie leżał w centrum zainteresowania ekonomistów aspirujących do uczynienia ekonomii „nauką obiektywną, niezależnie oceniającą” [Aseniero, 2003, s. 22].

Należy podkreślić, że każda analiza ekonomiczna przebiega w granicach przyjętych założeń, które traktuje się jak istniejący fakt. Dlatego nie bez znaczenia jest uświadomienie sobie również tego, że wyniki takiej analizy odnoszą się do rzeczywistości tylko w takim stopniu, w jakim bliskie prawdy są założenia tkwiące u podstawy budowanego modelu.

Kultura rozumiana jako wewnętrzny system wartości, nakazów i zakazów, budzi wśród teoretyków niechęć, ponieważ oznacza brak ruchu i inercję, a tym samym szkodzi postępowi i hamuje przedsiębiorczość. Ekonomiści, którzy chcą badać życie gospodarcze jak fizyk przyrodę, porzucają zainteresowanie otuliną kulturową, w której toczy się złożone i dynamiczne życie gospodarcze. Tym różnią się od przedstawicieli ekonomii klasycznej, dla których było rzeczą oczywistą, iż ekonomia i etyka należą do siebie. Klasycy uważali, że ekonomia jest dziedziną filozofii moralnej i dlatego w centrum swoich badań umieszczali wartości i postawy ludzkie żywiąc przekonanie, że etyka jest czynnikiem ekonomicznym. Jest kryterium wyborów gospodarczych. Twierdzili, że ład aksjologiczny, nawyki i obyczaje są warunkiem pomyślnego rozwoju. A zadaniem nauki jest rozpoznawanie wartości i promowanie

tych, które dają człowiekowi szansę na rozwój i samorealizację, oraz ukazania tych, które hamują ludzką aktywność i skłaniają do lenistwa i bierności.

Odrzucenie etyki na boczny tor badań ekonomicznych i silne „użądlenie” przez idealizm poznawczy przyniosło uproszczoną wizję świata i dowolną interpretację zjawisk. Tym samym zostało odsunięte poznanie prawdy o człowieku i jego środowisku. Hedonizm i utylitaryzm stały się podstawą filozoficzną systemu teoretycznego, w oparciu o który rozpoczęło się budowanie liberalnego ustroju gospodarczego. Ekonomia neoklasyczna zapewniła sobie techniczną wirtuozerię, jednakże kosztem swojej przydatności społecznej. Popadła w racjonalizm i - jak pisał W. Ropke - „ugięła kolana przed wielkością, redukując jakość do samych tylko walorów ilościowych, do samej nagiej cyfry” [Ropke, 1986, s. 63]. Rzecz jasna, że takie podejście zaowocowało nie tylkoubożeniem materiału badawczego, ale i niemożnością użycia ekonomii do wyjaśnienia problemów, które rodzi szybko postępująca globalizacja i zmieniająca się pod wpływem postępu rzeczywistość. Jest rzeczą oczywistą, że wiedza pozbawiona swego waloru - prawdy - może zrodzić liczne niebezpieczeństwa, wynikające z niedoskonałego przewidywania. Wówczas, nie tylko nie sprzyja racjonalnym wyborom, ale też nie daje odpowiedzi na podstawowe pytania etyki.

Jeśli się uzna, że prawa rynku wystarczą, żeby uczynić świat zharmonizowany, to możemy zapytać, czy mamy jeszcze do czynienia ze światem ludzkim, który ma swoje ograniczenia, okresy inercji a wypełniony jest tak dobrami materialnymi jak niewidzialnymi i emocjami, które wzmacniają postrzeganie świata. Wrodzoną cechą umysłu jest skłonność do zastanawiania się i poszukiwanie odpowiedzi na pytania o przyczynę i cel działania. Odpowiedź na nie może sprawiać ekonomiście poważne problemy, chyba że swoje dociekania osadzi w kontekście kulturowym.

2. Powrót ekonomii do źródeł

Dwieście lat temu w pracy „Co widać i czego nie widać” F. Bastiat [Bastiat, 2003] stwierdzał, że w ekonomii należy ważyć skutki tego, co widać i czego nie widać na pierwszy rzut oka. Metoda, którą się posługiwał polegała na odkrywaniu przed czytelnikami tego, co kryje się pod powierzchnią zjawisk. Pokazywał drugą stronę działań, a zwłaszcza fałszywe tony argumentacji zwolenników protekcjonizmu. Pisał: „W ekonomii każdy czyn, zwyczaj, prawo lub instytucja nie pociąga zwykle jednego a wiele następstw. Z nich jedne są natychmiastowe - te widać, inne pojawiają się stopniowo - tych nie widać. Dobrze, kiedy możemy je przewidzieć. Między złym a dobrym ekonomistą jest tylko jedna różnica: pierwszy dostrzega i bierze pod uwagę skutki widoczne i bezpośrednie, drugi przewiduje również odległe. Ta różnica ma jednak zasadniczy charakter, gdyż prawie zawsze skutki bezpośrednie są odmienne od ostatecznych. Stąd zły ekonomista szuka niewielkiej aktualnej korzyści i przedkłada ją nad wielkie straty w przyszłości, dobry szuka korzyści trwałych, ryzykując nawet przejściowe ofiary. Podobnie jest w innych dziedzinach życia i mo-

ralności. Im słodsze pierwsze owoce, tym bardziej gorzkie kolejne. Przykładem - rozpusta, lenistwo, rozrzutność. Człowiek przyciągnięty przez to, co widać nie nauczywszy się jeszcze sądzić po tym, czego nie widać, oddaje się zgubnym zwyczajom nie tylko przez słabość, lecz także przez wyrachowanie. To tłumaczy tak bolesną ewolucję ludzkości. U jej źródła leży ignorancja (...)” [Bastiat, 2003, s. 13].

Słowa te mimo upływu lat nie straciły nic na aktualności. Czyż nie dlatego współczesna ekonomia, spadkobierczyni myśli neoklasycznej, traci moc trafnego przewidywania przyszłości, bo zignorowała rzetelne analizowanie i wartościowanie systemu rynkowego?, bo pyta: „jak”, „gdzie”, „dlaczego”, a nie dołącza pytań: „czemu to służy”, „czy cel jest słuszny”. Porzuciła zdroworozsądkową wiedzę, że przeszłość dobrze tłumaczy teraźniejszość, a zaprzeczanie temu oznacza negację wiedzy płynącej, np. z filozofii, historii czy socjologii [Kula, 1983, s. 238-235; Rosińska, 2006].

Współczesna ekonomia jest zainteresowana faktami - tym co jest - i przyjmuje, że z wiedzy o faktach wynika zasada postępowania. Co prawda, aby podjąć dobrą, z punktu widzenia korzyści własnej, właściwą decyzję należy znać fakty. Niemniej z tego, że coś jest jeszcze nie wynika, co ma być. Istotne jest również przyjęcie odpowiedniej normy etycznej. Jednakże ekonomia nie może moralizować, jej powinnością jest analiza. Dlatego, aby uzyskać prawdziwy obraz świata musi postawić też takie pytania: o co faktycznie zabiega człowiek?, jaki jest jego stosunek do norm moralnych, uznawanych w danym kręgu kulturowym?, jak one wpływają na postępowanie i wybory podmiotów rynku? Takie pytania stawiali przedstawiciele ekonomii klasycznej.

Otulina kulturowa, pomijana w badaniach kontynuatorów ekonomii pozytywnej, miała poczesne miejsce w pracach „ojców” ekonomii. A. Smith zwolennik liberalnej gospodarki i orędownik nieskrępowanej, ponad niezbędną konieczność, aktywności gospodarczej jednostki, często jest postrzegany jako apologeta systemu, którego immanentnymi cechami są; chciwość, egoizm i korzyść własna. Taki sposób oceny A. Smitha jest co najmniej uproszczony i wynika z literalnego odczytania najczęściej przytaczanego zdania z „Bogactwa narodów”, że „Nie od przychylności rzeźnika, piwowara czy piekarza oczekujemy naszego obiadu, lecz od ich dbałości o własny interes. Zwracamy się nie do ich humanitaryzmu, lecz do egoizmu i nie mówimy im o naszych własnych potrzebach, lecz o ich korzyściach” [Smith, 1954, t. 1, s. 21]. Oczywiście, podstawą systemu teoretycznego Smitha jest teza, że naturalne skłonności człowieka są dla niego korzystne. Niemniej, nie należy z przytoczonego zdania wyciągać jedyne wniosku, że jest tam złożony hołd egoizmowi. Twierdził jedynie, że w zagadnieniach ekonomicznych egoizm jest bodźcem, niezbędnym stymulatorem wymiany i dążeń do realizacji korzyści własnej, zaś w relacjach społecznych odwołujemy się do bardziej skomplikowanych struktur motywacyjnych. W zagadnieniach moralności wszystko opiera się na naturalnej skłonności do altruizmu. W dziele zatytułowanym „Teoria uczuć moralnych” Smith pisze: „(...) poczucie ludzkości, sprawiedliwość, wspaniałość, poczucie obywatelskie są cechami najbardziej użytecznymi dla innych” [Smith, 1989, s. 281]. Kiedy A. Smith wskazy-

wał na wagę egoizmu jako podstawy wymiany, w każdym razie nie sugerował, że instytucje gospodarcze nie są oparte na fundamencie wspólnych wzorców zachowań, wzajemnego zaufania i pewności wynikającej z tego, że pewne reguły, zasady, normy moralne będą przestrzegane przez wszystkich uczestników gry rynkowej. Wręcz przeciwnie, twierdził, że zaufanie - wypadkowa wszystkich zasad i wartości moralnych, które nie są wynikiem racjonalnego wyboru, w ekonomicznym rozumieniu tego słowa [Hirschman, 1995; Fukuyama 1997; Kiwak 2001] jest wartością, która umacnia i buduje długotrwale więzi społeczne. Jest podstawą umów zawieranych pomiędzy wolnymi jednostkami i narodami. Wymiana handlowa wymaga dobrych manier, cierpliwości, gotowości do ugody i współpracy. Handel między narodami, podobnie jak między pojedynczymi ludźmi powinien być więzią jedności i przyjaźni. [Smith, 1954, t. 2, s. 103]

Dla A. Smitha ekonomia i etyka były sobie bliskie, uzupełniały się, dlatego ekonomia była „ludzka”. Co nie znaczy, że Smith moralizował. Jak każdy badacz rozpoznawał rzeczywistość i analizował postawy i wartości, które tworzy człowiek, szukając sensu istnienia i działania. Rozpoznawał je z punktu widzenia tego czemu miały służyć.

Powszechnie uważa się, że „Bogactwo narodów” jest czysto teoretyczną rozprawą, pozbawioną sądów wartościujących. Nie ma nic biedniejszego. Praca zawiera bowiem twierdzenia i oceny, które mogą być przedmiotem wartościowania moralnego, etycznej refleksji. Smith uważał, że powinnością badacza życia gospodarczego jest również odkrywanie wartości i promowanie tych, które służą maksymalizacji korzyści własnej, przedsiębiorczości, akumulacji kapitału, wzrostowi bogactwa i postępowi, dlatego należy koniecznie przyjrzeć się postawom, wzorcom zachowania, nawykom i namiętnościom, które mogą podtrzymać wzajemnie korzystne akty wymiany.

Zasadnicze znaczenie dla liberalnej etyki gospodarowania miała optymistyczna wiara w mądrość natury, wolność, samoregulujący się mechanizm rynkowy i zasada korzyści własnej. Klasycy ekonomii nie mieli żadnych wątpliwości co do kierunku rozwoju. Postęp oznaczał dla nich nieustanny ruch do przodu. A do poprawy sytuacji, wzrostu dobrobytu wystarczy niewiele rzeczy: pokój, umiarkowane podatki, znośna administracja i sprawiedliwość [Say, 1960, s. 768; Smith 1954, t. 2, rozdz. II; Mill, 1966, t. 2, s. 564]. Sądzę, że można te wartości przyjąć za ideową, etyczną podstawę, na której przedstawiciele klasycznej myśli ekonomicznej budowali gospodarkę kapitalistyczną. Sprawiedliwość, roztropność, umiarkowanie i odpowiedzialność - te kardynalne cnoty, od których pochodzą wszystkie inne - miały, zdaniem klasyków, gwarantować pożądany ład społeczno-gospodarczy, nie niszczyć człowieka; jego praw własności, praw dziedziczenia i spadkowych, efektów trudu pracy i przedsiębiorczości.

Przyjmuje się, że liberalne pojmowanie gospodarki cechuje racjonalizm. W tym świetle kalkulacja osobistych korzyści nie uwzględnia innych niż ekonomiczne wartości. Jednakże nie należy zapominać o tym, że stabilność działań wymaga po-

rzędu i przewidywalności zachowań graczy rynkowych, na co wskazywał już D. Hume. W „Traktacie o naturze ludzkiej” pisał: „(...) pokój i bezpieczeństwo społeczeństwa ludzkiego zależy od przestrzegania zasad: stabilności posiadania, dobrowolności kontraktów i wywiązywania się z przyjętych zobowiązań” [Hume, 1963]. Moraliści szkoccy: Hume, Ferguson, Shaftesbury, w tym Smith podkreślali, że motywacja ekonomiczna jest złożonym procesem, głęboko jednak zakorzenionym w szeroko pojętym kontekście obyczajów społecznych. Twierdzili, że najwyższą formą życia ludzkiego jest zdolność współodczuwania, i wzajemność, na co zwracają też uwagę antropolodzy kultury [Mauss, 2001].

Klasyccy liberałowie uczyli, że wszelka współpraca wymaga zaufania, odpowiedzialności, sprawiedliwości, roztropności i wzajemności. Według nich cnoty te równoważą egoizm w chęci realizowania za wszelką cenę korzyści własnej. Jest dla nich rzeczą oczywistą, że droga do poprawy własnej sytuacji leży tylko w pracy, co nie znaczy, że nie należy potrzebującemu pomóc. Miłosierdzie jest cnotą, ale w dobroczynności tkwi zagrożenie, którego nie widać na pierwszy rzut oka. Uświadomienie sobie tego wymaga głębszej refleksji. J. Locke tak to ujmuje: „(...) jak sprawiedliwość nadaje każdemu człowiekowi uprawnienie do owoców uczciwej pracy oraz uczciwego uzysku tego, co dziedziczy po swoich przodkach, tak dobroczynność nadaje każdemu uprawnienie do takiej części pochodzącej od innego, jaka uchroni go od skrajnej nędzy, gdy nie ma on żadnych innych środków utrzymania. Kiedy człowiek nie udziela pomocy innemu, który zgodnie z bożym nakazem miał być w potrzebie jego bratem i zmusza go by został jego poddanym, to jako silniejszy wykorzystuje on trudne położenie słabszego, zmusza go do uległości i przykłada nóż do gardła proponując śmierć albo niewolę” [Locke, 1992, s. 44]. A Smith dodaje: „(...) żebrak godzi się z tym, aby zależeć od łaski współobywateli” [Smith, 1954, t. 1, s. 22]. Zdaniem klasyków zasada sprawiedliwości, ale i wolności wyboru nakłada na każdego człowieka odpowiedzialność za skutki jakie jego działania przynoszą innym. Ich zdaniem między efektami a cnotami moralnymi zachodzi ścisły związek.

Wolność bez odpowiedzialności, egoizm bez współodczuwania, złe nawyki, rozrzutność i doraźność umów nie sprzyjają, nie tylko harmonii społecznej, ale jak mówił Bastiat źle wróżą interesom na przyszłość. Rzetelny stosunek do człowieka, wymaga wnikienia w jego realny świat; świat rzeczy, emocji, uczuć, wierzeń i ducha. A wolność, wartość niezbywalna i podstawa wyborów ludzkich, wymaga rzetelnego stosunku do niej i do prawdy [Jan Paweł II, 1982, s. 1038].

Przedstawiciele ekonomii klasycznej wiedzieli, że człowiek jest nie tylko aktywnym uczestnikiem gry rynkowej, ale także bierze udział w życiu religijnym, duchowym, społecznym. I tworzy wartości po to, aby sprostać wyzwaniom, które niesie

z sobą dynamiczne i różnorodne w swej formie życie. Zdawali sobie sprawę z tego, że wartości etyczne oddziałują na stosunki gospodarcze, a tym samym na poziom bogactwa. Że sposób, w jaki ludzie myślą o pracy, wymianie, współzawodnictwie i bogactwie wpływa na zachowanie i sposoby działania. Dlatego rozpozna-

wali świat wartości człowieka. W twórcach umysłu ludzkiego szukali źródeł sukcesu bądź klęski.

Zakończenie

Najgłębsze i najbardziej podstawowe pojmowanie zjawisk ekonomicznych ma swój XIX- wieczny rodowód. To właśnie w tym wieku Burkę pisał, że źródłem dziejów nie są abstrakcyjne sądy i zawieszony w fikcyjnej przestrzeni, równie fikcyjny człowiek *homo oeconomicus*. A Bastiat odsłaniał przed czytelnikami wiedzę o tym, że każdy czyn, zwyczaj, postępowanie i prawo pociągają różne następstwa, czyli nie są obojętne, dla realizacji wytkniętego przez podmiot gospodarujący, celu. Rozważania o zasadach gospodarowania szkoccy moralisci i przedstawiciele ekonomii klasycznej osadzili w kontekście zdobyczy cywilizacyjnych: reguł, zasad, norm moralnych, tradycji, obyczaju. Tych wszystkich kulturowych nieruchomości, które swoją powtarzalnością i trwałością czynią świat przewidywalny i bezpieczny i, które oznaczają dla jednostki odciążenie od nazbyt wielu decyzji, są przewodnikami po skomplikowanym i na pierwszy rzut oka chaotycznym świecie.

Ekonomiści stwierdziwszy, że fakty społeczne nie są prostą sumą faktów indywidualnych, zaczęli ostatnio coraz więcej miejsca poświęcać analizie wartości, które mieszczą się w centrum zainteresowania etyki. Redefinicja paradygmatu neoklasycznego poszerzyła pole badawcze ekonomii. Skutkiem osadzenia życia gospodarczego w etyce, zrodziła się konieczność wypracowywania nowych metod badawczych i narzędzi potrzebnych do analizy wartości, które są inkorporowane do materialnej sfery życia, przez co stają się zasobami ekonomicznymi. Nie negując zainteresowania ekonomii etyką, wręcz chwając jej powrót do źródeł, chciałabym jednak zwrócić uwagę na pewne niebezpieczeństwo, które może pojawić się w związku z „wyceną rynkową” dóbr etycznych.

Filozofia moralna i filozofia kultury dociekają metafizycznej podstawy bytu i człowieka, pytają o sens życia i działań, o to, skąd się bierze kultura?, po co ją się tworzy?, jaka jest jej rola?, jak działa i czemu służy?, co z niej wynika dla człowieka i społeczeństwa? Ekonomia zaś zainteresowana jest odpowiedzią na pytanie: czy i w jakim stopniu wartości są użyteczne dla jednostki gospodarującej, która dąży do maksymalizacji długookresowej wartości właścicielskiej [Sternberg, 1998, s. 50]. Zatem jedynym kryterium przyjętym do oceny norm moralnych i zasad postępowania jest ich użyteczność, a nie np. bezinteresowność. Z tego wynika, że mogą stać się one narzędziem, którego używanie zawsze jest warunkowane przez ekonomiczny cel działania, podczas gdy normy etyczne są bezwarunkowe, od żadnego celu nie zależą. Należy przypomnieć, że ekonomia ma służyć swoją wiedzą człowiekowi, w jego wyborach i podejmowaniu decyzji, i dlatego ma charakter instrumentalny. Nie może więc zawłaszczać i przygniatać swoim pragmatyzmem i efektywnością praxis innych form życia ludzkiego. Nie może też ustanawiać celów, które są wypracowywane w kulturze, w życiu zbiorowym.

Stabilne i bezpieczne funkcjonowanie gospodarki wymaga fundamentu aksjologicznego, trwałego porządku instytucjonalnego. Nie sposób uzyskać obrazu szerokich oscylacji strukturalnych, przemian jakościowych, jeżeli nie dysponuje się wiedzą o tym, jaki jest wpływ nieruchomości kulturowych na wybory i działalność gospodarczą. Dlatego wyjaśnianie związków między ekonomią a etyką, promowanie postaw, które służą człowiekowi dążącemu do realizacji różnych, nie tylko wyrażonych w pieniądzu, celów jest powinnością współczesnej ekonomii.

Bibliografia

- Aseniero G., *Filozofia systemu światowego*, [w:] *U podłoża globalnych zagrożeń. Dylematy rozwoju*, red. J. Danecki, M. Danecka, Dom wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2003
- Bastiat F., *Co widać i czego nie widać*, DEXTRA, Lublin, Rzeszów 2003
- Bauman Z., *Życie na przemiał*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2005
- Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, PWN, Warszawa 1994
- Chmielecki A., *Rzeczy i wartości. Humanistyczne podstawy edukacji ekonomicznej*, PWN, Warszawa 1999
- Chrześcijaństwo wobec globalizacji*, „Znak” nr 4, 2003
- Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa 1997
- Gawkowska A., *Biorąc wspólnotę poważnie? Komunitarystyczne krytyki liberalizmu*, Wyd. Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2004
- Globalizacja od A do Z*, koordynacja naukowa E. Czarny, NBP, Warszawa 2004
- Gronдона M., *Kulturowa typologia rozwoju gospodarczego*, [w:] *Kultura ma znaczenie*, red. L. E. Harrison, S. P. Huntington, Zysk i S-ka, Poznań 2003
- Hirschman A., *Lojalność, krytyka, rozstanie*, Fundacja im. S. Batorego, Znak, Kraków 1995
- Hume D., *Traktat o naturze ludzkiej*, PWN, Warszawa 1963
- Jan Paweł II., Encyklika *Redemptor hominis*, „Znak” nr 7-9, 1982
- Kiwak W., *Zaufanie - dobro publiczne*, [w:] *Dokonania współczesnej myśli ekonomicznej. Teoria ekonomiczna a polityka gospodarcza państw*, red. U. Zagóra-Jonszta, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001
- Kula W., *Historia, zacofanie i rozwój*, Czytelnik, Warszawa 1983
- Locke J., *Dwa traktaty o rządzie*, PWN, Warszawa 1992
- Malinowski B., *Zwyczaj i zbrodnia w społeczności dzikich*, Dzieła, PWN, Warszawa 1980
- Mauss M., *Socjologia i antropologia*, KR, Warszawa 2001
- Mill J. S., *Zasady ekonomii politycznej*, PWN, Warszawa 1966
- Przewodnik po etyce*, red. P. Singer, Książka i Wiedza, Warszawa 1998
- Ropke W., *Kryzys społeczny czasów obecnych*, Oficyna Liberałów, Warszawa 1986
- Rosińska Z., *Filozofia kultury jako „filozofia spraw ludzkich”*, [w:] *Co to jest filozofia kultury?*, red. Z. Rosińska, J. Michalik, WUW, Warszawa 2006
- Say J. B., *Traktat o ekonomii politycznej*, PWN, Warszawa 1960
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa 1954
- Smith A., *Teoria uczuć moralnych*, PWN, Warszawa 1989
- Sternberg E., *Czysty biznes. Etyka w działaniu*, PWN, Warszawa 1998

Streszczenie

Powrót ekonomii do źródeł

Ekonomia neoklasyczna dysponuje sporą wiedzą na temat zachowań konsumenta. Dostarcza prognoz, lecz nie jest w stanie wyjaśnić, dlaczego one nie zawsze sprawdzają się. Oczywiście jeśli prognoza zawodzi szuka się odpowiedzi na pytanie: gdzie tkwi błąd?, czy w rozumowaniu, czy w przyjętej strukturze założeń? Co czyni się w takiej sytuacji? - dąży się do eliminacji zniekształceń. Postępowanie to ma na celu ulepszyć model tak, by miał on większą moc predykcyjną i pozwalał wyciągać istotne wnioski na temat realnego świata.

Słabą stroną ekonomii neoklasycznej jest jej nie tylko nadmierne sformalizowanie, ale również to, że przywiązuje ona wielką wagę do metodologicznego indywidualizmu i poddaje redukcji antropologicznej człowieka. Zgodnie z przyjętymi założeniami jednostki gospodarujące dążą do maksymalizacji swojej użyteczności w sytuacji, gdy istnieją ograniczenia w postaci posiadanych zasobów oraz w istniejącej technice i technologii. Przyjmuje się, że „kulturowe nieruchomości” nie mają istotnego wpływu na wybory i podejmowane przez homo oeconomicusa - konsumenta - decyzje. Stąd zatem wynika, że normy moralne, obyczaje, itp. mogą być pomijane w badaniach. Zakłada się, że ekonomia jest autonomiczną dziedziną. Wniosek jest oczywisty: etyka i ekonomia nie przynależą do siebie. Podejście takie zaowocowało uproszczoną wizją świata.

Przyjęcie tak silnie uproszczonych założeń nie pozwala wnikać głęboko w naturę problemów, które ekonomia miała zbadać i rozwiązać. Okazało się, że ekonomia osiągnęła swój punkt graniczny, który wymusił redefinicję paradygmatu neoklasycznego. Stąd próba powrotu ekonomii współczesnej do jej źródeł, do osadzenia życia gospodarczego na fundamencie etycznym. O tym, że dobra kulturowe mają wpływ na wybory ludzkie i osiąganą zamożność dobrze wiedzieli „ojcowie” współczesnej ekonomii. Przedstawiciele klasycznej myśli ekonomicznej w ładzie instytucjonalnym upatrywali możliwość realizacji korzyści własnej i wzrostu bogactwa narodu. Przypomnienie tej wiedzy, tego, że to co buduje świat pojęć, idei, sposobów postępowania i celów, rozgrywa się najpierw w irracjonalnym, kulturowym świecie, legło u podstaw prezentowanego artykułu.

Summary

Return to the roots of economics

How should one live - It is the Socratic question. How should one maximize his own welfare - a question of modern economics. In the economic literature an homo oeconomicus is seen as maximizing his utility function, his own welfare, which depends only on his own consumption. In my issue I would like to emphasize that ethics plays a major role in making economic choices, that there is a closer contact between ethics and economics. The Fathers of modern economics understood very well what role can ethics play in selection of goals of economic activity.

BOGDAN NOGALSKI

Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA W OCENIE STUDENTÓW KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH I ZARZĄDZANIA UCZELNI TRÓJMIASTA

Wstęp

Celem artykułu jest przedstawienie spojrzenia i ocen wyrażanych przez studentów uczelni ekonomicznych Trójmiasta na koncepcje zachowania przedsiębiorstw w procesach realizacji ich celów i strategii. Jest to próba opisanie problemu, przed jakim stoją współczesne przedsiębiorstwa. Ów problem polega na rozstrzygnięciu dylematu: jaką przyjąć optykę zarządzania! Odpowiedź ukierunkowana zostać może na jedną z wersji, tj. na:

- tę, która zakłada dominację interesu właściciela - właścicieli i oparta jest na kryterium efektywności ekonomicznej, jako tego z kryteriów, które stanowi najbardziej przejrzysty regulator relacji w biznesie.
- lub też na tę, której preferuje perspektywę przeciwną, tj. taką, która uwzględnia stałą równowagę pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem społecznym z założeniem powodująca, że ekonomiczne regulatory działania, stają się mniej istotnym wyznacznikiem zachowań biznesowych przedsiębiorstwa.

Z przywołanych wersji zachowań wynika, że owe perspektywy tkwią na przeciwnych pozycjach i często w praktyce, nie uwzględniają argumentów drugiej orientacji. Często też nie dostrzegają nowych realiów biznesowych, do których zliczyć można: internacjonalizację działalności gospodarczej, szybki rozwój informatyki i telekomunikacji, jednoczesne konkurowanie i współpracę, przenikanie się rynków, rolę kapitału ludzkiego jako krytycznego czynnika sukcesu, czy też tzw. „kapitalizm inwestorski”.

Wydaje się - na podstawie badań prowadzonych w wielu krajach Europy Zachodniej oraz USA - że jako próbę poszukiwania konsensusu pomiędzy owymi perspektywami potraktować można koncepcję Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa - SOP (Corporate Social Responsibility - CSR). O jej istocie, zało-

żeniom i przydatności praktycznej we współczesnej gospodarce, spróbowano pozyskać opinie studentów kierunków ekonomicznych. Wydaje się autorowi, a także badanym studentom, że rosnące znaczenie idei CSR ma związek z falą nagłych bankructw i nadużyć menedżerskich jakie miały miejsce w ostatnim dwudziestolecu XX w. i w pierwszych latach XXI wieku, żeby przywołać przykłady takich znanych przedsiębiorstw i korporacji światowych jak: Enron, WorldCom, Swissair, Asea Brown Boveri, Kirch Media, Daewoo, czy też polskich patrz Stocznia Szczecińska SA. Odnowy przedsiębiorstw należy szukać w odpowiedzialności moralnej menedżerów i szerokim zwiększaniu roli CSR, m.in. poprzez doskonalenie nie tylko zapisów, ale i realizacji Kodeksu dobrych praktyk. Przede wszystkim doszukiwać się tego należy w zmianie otwartego charakteru regulacji w celu zawężenia możliwości stosowania różnych interpretacji przepisów, przeciwdziałaniu możliwości dokonywania nadużyć w majestacie prawa, wzmocnieniu systemu monitoringu i ustanowieniu surowszych kar za przestępstwa korporacyjne jako przeciwdziałanie bezprawnym działaniom zarządów i firm audytorskich.

W tym kontekście należy sformułować i próbować znaleźć odpowiedź na ważne zarówno z punktu widzenia praktyki, jak i teorii zarządzania pytanie: *w jakim zakresie koncepcja, istota i zasady funkcjonowania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa - rozpatrywanej w formule współczesnej koncepcja zarządzania - jest znana obecnym studentom kierunków ekonomicznych, a zatem niewątpliwie przyszłym menedżerom i osobom odpowiedzialnym za funkcjonowanie przedsiębiorstw i jak ją oceniają?*

Stwierdzić należy, że trudno jest udzielić jednoznacznej i wyczerpującej odpowiedzi na to pytanie. Odpowiedź jest uwarunkowana m.in.: faktem globalizacji współczesnej gospodarki i wynikająca z niej koncentracją organizacyjno-ekonomiczno-finansową formułą wzrostu efektywności zarządzania i gospodarowania, oraz zapotrzebowaniem praktyki gospodarczej na powstawanie lub wprowadzaniem nowych, bardziej elastycznych niż dotychczasowe instytucji prawnych czy organizacyjnych.

Reasumując; naszym celem jest właśnie pozyskanie opinii studentów związanych z wykorzystaniem tej koncepcji, jako dość nowej w Polsce, lecz bardzo szybko zdobywającej sobie popularność na całym świecie.

1. Przykład deklaracji realizacji zadań z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa - Grupa Żywiec

W ilustracji problemu wyjściowego, posłużyliśmy się praktycznym przykładem rozumienia koncepcji SOP (CSR) oraz wynikających z niej wartości wyznawanych przez Grupę Żywiec. Ów przykład przedstawiających podstawowe deklaracje sformułowane przez przedsiębiorstwo, dobrze ilustruje problem, rozpatrywany w pytaniach skierowanych do studentów. Konfrontacja owych deklaracji z możliwością praktycznego jej oglądu przez studentów, pozwala im na sformułowanie własnych opinii i spostrzeżeń w tej materii. Z tego zatem względu ów przykład w niniejszym

opracowaniu został zamieszczony. Stanowi jakby praktyczny i empiryczny punkt odniesienia.

W swoich dokumentach i opracowaniach marketingowych skierowanych do klientów, na temat realizacji działań w zakresie realizacji funkcji społecznej odpowiedzialności Grupa Żywiec pisze: „Grupa Żywiec jako jedna z największych grup przedsiębiorstw funkcjonujących na polskim rynku, będąc świadoma swoich tradycji i aktualnego znaczenia, przestrzega trzech podstawowych wartości. Wartości te opierają się na pasji dla piwa oraz szacunku wobec pracowników, partnerów handlowych, klientów i akcjonariuszy oraz innych osób związanych z jej działalnością gospodarczą. Owe wartości są podstawą sposobu, w jaki prowadzi ona swoją działalność i określa swoją politykę na każdy temat i w każdej kwestii”¹ (por. tabela 1).

Tabela 1

Podstawowe wartości Grupy Żywiec

Wartości	Opis wartości
Szacunek wobec jednostki, społeczeństwa i środowiska	Grupa Żywiec uważa się za integralną i odpowiedzialną część społeczeństwa i społeczności, w których funkcjonuje. Pociąga to za sobą nie tylko bezwarunkowy szacunek dla prawa i zasad społecznych, ale również uznanie i przestrzeganie podstawowych praw człowieka zawartych w Deklaracji Praw Człowieka. Przejawem powyższego jest między innymi szacunek Grupy wobec różnic religijnych i przekonań pracowników.
Pasja dla jakości	Grupa Żywiec kładzie nacisk na jakość we wszystkim co robi lub produkuje. Jest oczywiste, że zasada ta odnosi się nie tylko do jej produktów, ale także — przykładowo do prowadzonej w Grupie polityki personalnej. Grupa Żywiec inwestuje w swoich pracowników i dlatego cieszy się dobrą opinią jako pracodawca.
Radość — grupa i jej przedsiębiorstwa sprawiają swoim klientom satysfakcję i przyjemność	Grupa Żywiec wnosi do życia radość. Czyni to poprzez swoje produkty, poprzez politykę sponsoringu, a także inne formy wsparcia komercyjnego. W tym zakresie skupia się na pozytywnych wydarzeniach, które mogą przyczynić się do odczuwania radości płynącej z szeregu imprez, które w uzasadniony sposób kojarzą się z nazwą Grupy Żywiec. Niniejsza podstawowa wartość znajduje również odzwierciedlenie w atmosferze pracy w Grupie, a także w dostosowaniu jej działalności i jej partnerów handlowych do promowania odpowiedzialnego spożycia wytwarzanych przez Grupę produktów.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów informacyjno-marketingowych Grupy Żywiec, Żywiec 2006.

2. Społeczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa w opinii studentów - wyniki badań

2.1. Krótki opis grupy badanej

Wśród ankietowanych studentów (n=350) znalazły się osoby studiujące w trybie zarówno stacjonarnym, jak i nie stacjonarnym. Badani reprezentują szkoły zarówno państwowe jak i prywatne.

¹ Materiały informacyjno-marketingowe Grupy Żywiec, Żywiec 2006.

Najlichnieszą grupę studentów stanowią ci, którzy studiują w uczelniach państwowych kierunku o profilu ekonomicznym - 161 osób, oraz inne niż ekonomiczne - 86 osób. Stanowią oni łącznie 71 proc. całej grupy badanej. Najmniej liczną grupę stanowią studenci Politechniki Gdańskiej jedynie 2 proc. badanej grupy. W badaniu nie uczestniczyły osoby studiujące na uczelniach mających swoje siedziby poza aglomeracją Trójmiejską, a będące aktualnie na wymianie studenckiej prowadzonej z uczelniami z Trójmiasta. Studenci studiujący na kierunkach ekonomicznych to nieco ponad 50 proc. wszystkich ankietowanych osób. Pozostała grupa ankietowanych to głównie studenci kierunków takich jak: turystyka i hotelarstwo, psychologia, socjologia i informatyka. Ankietowani studenci uczelni Państwowych studiujący na kierunkach o profilu ekonomicznym, są głównie skupieni wokół dwóch wydziałów Uniwersytetu Gdańskiego: Wydziału Ekonomicznego i Wydziału Zarządzania. Poza tymi wydziałami badani studenci reprezentują także Wydział Administracji i Przedsiębiorczości Akademii Morskiej w Gdyni. Badana grupa studentów Uczelni niepaństwowych o różnych profilach skoncentrowana jest głównie w dwóch prywatnych uczelniach wyższych z Gdańska i Sopotu, tj. Wyższej Szkole Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku i Wyższej Szkole Psychologii Społecznej w Sopocie. Pozostała niewielka część ankietowanych osób studiuje w pozostałych innych Uczelniach Wyższych rozmieszczonych na terenie całego Trójmiasta; w tym Politechniki Gdańskiej. Większość osób biorących udział w badaniu to studenci studiów stacjonarnych 240 osób, co stanowi 68,57 proc. grupy badanej. Badana grupa zróżnicowana jest także pod kątem rodzaju studiów. Tak, więc w przebadanej grupie studentów znaleźli się uczestnicy studiów magisterskich 193 osób, co stanowi 55,1 proc. i 157 osób z studiów licencjackich, co stanowi 44,9 proc. W przebadanej grupie studentów nie znalazły się osoby uczęszczające na studia podyplomowe. Decyzje takie podjęte zostały w oparciu o założenie, że badane osoby mają być w dużej mierze przyszłymi uczestnikami życia gospodarczego. Uczestnictwo w badaniu doświadczonych w życiu gospodarczym osób z studiów podyplomowych, mogłoby zniekształcić wyniki badania, tj. obraz badanej problematyki CRS w opinii studentów niebędących aktualnie uczestnikami życia gospodarczego. Jedynie 64,9 proc. badanych studentów pracowało lub odbywało staż w trakcie studiów tak, więc prawdziwe zetknięcie z realiami życia gospodarczego jeszcze przed nimi. Większość ankietowanych to osoby w wieku od 18 do 30 roku życia, studiujące w trybie stacjonarnym na studiach magisterskich.

2.2. Wyniki badań

Badania przeprowadzone przez B. Nogalskiego i T. Witkowskiego² obejmowały poszukiwania odpowiedzi na pytania nawiązujące do takich obszarów SOP, jak:
- znajomości koncepcji odpowiedzialnego biznesu,

² W przygotowaniu artykułu wykorzystano dane zebrane przez T. Witkowskiego do pracy magisterskiej pt: „Propagowanie idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu na przykładzie działalności organizacji Forum Odpowiedzialnego Biznesu”, Sopot 2006. Praca ta powstała w Instytucie Organizacji i Zarządzania na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Bogdana Nogalskiego.

- tego, co badany rozumie przez działalność społecznie odpowiedzialną,
- korzyści wewnętrznych i zewnętrznych, jakie mogą odnosić przedsiębiorstwa prowadzące biznes w sposób społecznie odpowiedzialny,
- tego, czym przedsiębiorstwa powinny kierować się w swej działalności,
- sposobów użytecznych w zdobywaniu informacji o postępowaniu przedsiębiorstwa w kwestiach społecznych i ochrony środowiska, itp.

Poniżej przedstawiono rozwinięcie pozyskanych odpowiedzi wraz z ich komentarzem.

I tak:

Znajomość przez badanych koncepcji SOP. Ocena znajomości koncepcji Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa wśród badanych studentów jest bardzo mała. Można jednak zaobserwować dość częstą tendencję do intuicyjnego podejścia do tego problemu. W pytaniu o źródło informacji na ten temat, badani wielokrotnie wskazują na intuicję, logiczne myślenie, zdrowy rozsądek, co świadczy, iż studenci, którzy nie słyszeli o tej koncepcji zgadzają się z nią i domyślają się jej treści. Jako źródła wiedzy o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, badani wskazują najczęściej i według kolejności: Internet, telewizja, prasa, zajęcia i/lub wykłady obowiązkowe, zajęcia i lub wykłady fakultatywne, warsztaty, szkolenia, spotkania itp., radio, literatura ponad obowiązkowa, inne, oraz literatura obowiązkowa. O ile wysokie miejsce Internetu, który jest popularnym źródłem informacji, szczególnie wśród młodych ludzi, jak i wysokie miejsce telewizji i prasy nie powinno dziwić, to niewątpliwie zaskakująco niskim wynikiem jest odsetek odpowiedzi wskazujących na literaturę obowiązkową, jako źródło informacji na temat koncepcji SOP. Wskazuje to jednoznacznie na brak formalnej formuły nauczania w zakresie tematyki SOP na większości uczelni wyższych. Świadczy to również o niedostatecznym przykładaniu wagi do kształcenia studentów w tym zakresie, w sposób powszechny i sensownym wymiarze zajęć obowiązkowych. Istniejące zajęcia dodatkowe, fakultatywne, wydaje się to być niewystarczającym i mało skutecznym źródłem informacji i wiedzy na temat SOP.

Rozumienie treści działalności, która obejmuje i składa się na Społeczną Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa. Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, że ankietowani w sposób dość zróżnicowany pojmują pojęcie SOP. Dość zdecydowanie SOP kojarzą i identyfikują z przestrzeganiem norm etycznych i przestrzeganiem istniejących przepisów prawa. Uznają je za najbardziej istotne elementy społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw. Moim zdaniem na takie wskazania niewątpliwie wpływ ma dość niska znajomość koncepcji SOP w ogóle. W efekcie, fakt ten tworzy sytuację, w której na zasadzie intuicji, domysłu czy wyczuć, badani definiują - każdy we własnym zakresie - pojęcie społecznej odpowiedzialności. Jest to wynikiem różnego rozumienia działalności odpowiedzialnej społecznie. Jednocześnie wyłania się pewna tendencja do kładzenia nacisku przez ankietowanych na ważność takich cech przedsiębiorstw jak etyczność, transparentność, czy zgodność z literą prawa.

Czy - zatem - przedsiębiorstwa powinny przyjmować na siebie odpowiedzialność społeczną? Na tę kwestię badani udzielili generalnie pozytywnej odpowiedzi. Zdecydowana większość badanych studentów uważa, że przedsiębiorstwa powinny przyjmować na siebie odpowiedzialność społeczną. Jedynie nieliczni z ankietowanych opowiedziało się przeciwko przyjmowaniu przez przedsiębiorstwa odpowiedzialności społecznej. Na podstawie wyników owego badania można sformułować dwa wnioski. Po pierwsze - badani studenci mimo słabej znajomości koncepcji SOP, przywiązują dużą wagę do potrzeby odpowiedzialnych zachowań wśród przedsiębiorstw. Po drugie - można się spodziewać, że jako przyszli uczestnicy życia gospodarczego będą w swym działaniu uwzględniać politykę SOP, jednakże rozumianą na swój sposób, kierując się tym, by ich działanie było zgodne z prawem, etyczne, transparentne.

Korzyści wewnętrzne jakie mogą odnosić przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie. W identyfikacji owych korzyści, badani dość zdecydowanie wyróżnili trzy, a mianowicie: podniesienie poziomu kultury organizacyjnej, pozyskiwanie i utrzymywanie najlepszych pracowników, wzrost motywacji menedżerów i pracowników. Nieco mniej wskazań uzyskały takie korzyści jak: zwiększenie sprzedaży, doskonalenie jakości zarządzania, czy lepsze przestrzeganie przepisów prawa. Jako najmniejsze korzyści ze stosowania polityki SOP wskazano łatwiejszy dostęp do kapitału i zmniejszenie kosztów. Taki rozkład odpowiedzi z jednej strony może świadczyć o przeświadczeniu badanych studentów o tym, iż działalność odpowiedzialna społecznie daje przedsiębiorstwu korzyści w dużej mierze niematerialne w postaci pozyskiwania i utrzymywania najlepszych pracowników, jak i podniesienia kultury organizacyjnej. Dostrzec należy również duży setek wybranych odpowiedzi wskazujących na wzrost motywacji, co w sposób bezpośredni przekłada się na efektywność, jak i zwiększenie sprzedaży, a to z kolei przekłada się na zwiększenie zysków. Tak, więc badani studenci dostrzegali zarówno korzyści niematerialne, jak i te jak najbardziej wymierne i materialne. Na podstawie wyników badań, można zaobserwować przeświadczenie badanych o tym, iż działalność odpowiedzialna społecznie, niestety nie przynosi zmniejszenia kosztów. Można to zinterpretować jako opinie, iż taka działalność owe koszty zwiększa. Jednakże poparcie badanych studentów dla SOP jest bardzo duże, więc można sądzić, iż uważają oni, że w tzw. rachunku ogólnym „ciągnionym”, owa opłaca się.

Korzyści zewnętrzne jakie mogą odnosić przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie. Ich identyfikacja przez badanych, wskazuje generalnie na poprawę wizerunku i reputacji, zwiększenie lojalności klientów. To, iż właśnie te dwie kategorie uzyskały duży odsetek, zdaje się nie być kwestią przypadku. Są one ze sobą w sposób naturalny i oczywisty powiązane. Z analizy odpowiedzi na tę kwestię nasuwa się wniosek, że najważniejszymi interesariuszami przedsiębiorstw są klienci i uwzględnianie ich interesów może prowadzić do ich sukcesu, zaś reputacja i wizerunek przedsiębiorstwa, są ściśle związane z prowadzoną przez nie polityką SOP. Wśród

pozostałych odpowiedzi wskazywano na wpływ na kształtowanie polityki państwa oraz większe szansę na długofalowe powodzenie przedsiębiorstwa.

Użyteczność sposobów w zdobywaniu informacji o postępowaniu przedsiębiorstw w kwestiach społecznych i ochrony środowiska. Według badanych nie ma jednego „złotego” sposobu na przekazywanie tego typu informacji. Badani generalnie wskazują na dwa sposoby należące do nich: niezależne sprawozdania instytucji zewnętrznych i akcje promocyjne informujące o działaniach przedsiębiorstwa. Za najmniej użyteczny sposób zdobywania informacji, ankietowani uznali inne krótkie informacje na opakowaniach. Może to jednak wynikać nie tyle z preferencji ankietowanych, co z konstrukcji ankiety. Pozostałe dwie odpowiedzi równie rzadko zakreślane przez ankietowanych to: pełne bezpłatne sprawozdania przedsiębiorstwa, ulotki w opakowaniach lub dostępne w punktach sprzedaży. Taki rozkład odpowiedzi może świadczyć o zbyt dużej potrzebie zaangażowania czasu i uwagi niezbędnych do korzystania z tych dwóch metod przekazu informacji, stąd tak niska ich popularność. Z badania widać wyraźnie, że ankietowani oczekują prostej i przejrzystej, dobrze przygotowanej informacji, dla przykładu mogą to być: symbol na opakowaniu, doniesienia dziennikarzy, czy akcje promocyjne.

Waga zadań dla społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Badani w sposób bardzo zróżnicowany postrzegają to, jak ważne są różne zadania stojące przed przedsiębiorstwami decydującymi się na przyjęcie społecznej odpowiedzialności. Najczęściej wskazywali oni na takie zadania, jak: przestrzeganie prawa i norm etycznych, przestrzeganie prawa, podejmowanie działalności charytatywnej oraz troska o ekonomiczny wynik przedsiębiorstwa. Dla opisu, zrozumienia oraz wyjaśnienia tego zagadnienia - w badaniach - próbowano uzyskać pogląd studentów na temat tego, czego uczy etyka w biznesie. Zdecydowana większość badanych uważa, iż etyka biznesu ma duży związek z uczciwością w interesach oraz z tym, że uczy ona nas pewnych zasad dotyczących życia gospodarczego. Tak więc wśród studentów dominuje pogląd, iż główne prawdy płynące z nauki, jaką jest etyka biznesu, dotyczą uczciwości i postępowania zgodnie z przyjętymi zasadami etycznymi. Jak wynika z opinii badanych studentów, mniej popularnym poglądem jest rozumienie etyki jako nauki o relacjach między ludzkich, być może dlatego, że w tej definicji brak jest konkretnego odwołania do biznesu czy też życia gospodarczego. Najmniejszy odsetek wskazań uznała interpretacja, że etyka biznesu uczy tego jak radzić sobie w trudnych sytuacjach.

Pogłębiając rozumienie przez badanych studentów podjętego zagadnienia, starano się w badaniach zidentyfikować ich pogląd czym jest etyka w sensie pojęcia etyki. Wyniki badań dostarczają dowodu, że zdecydowana większość badanych rozumie etykę jako coś, co jest dobre moralnie, dużo mniejszy odsetek uzyskała odpowiedź etyka to coś, co przynosi najwięcej dobra największe ilości ludzi. Wnioskiem płynącym z wyników tego badania jest bardzo wyraźna tendencja wśród ankietowanych studentów do określania tego, co jest etyczne. W owej identyfikacji kierują się oni

moralnością, jak sędzę uniwersalną dla wszystkich jednakową, z tego względu iż badani nie wybierali ani tego, co zgodne z ich interesem ani tego, co dobre dla wszystkich, czyli założeń etyki relatywnej. Wybierali zaś definicje etyki, jako coś określone kluczem moralnym jednakowym dla wszystkich.

Wiedza badanych o instytucjach promujących społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa. W badaniach chodziło o Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB). Niestety organizacja ta jest znana niewielkiej grupie badanych. Źródłem informacji o niej są najczęściej; Internet, telewizja, warsztaty szkolenia itp., prasa oraz radio. Badani wskazali także na inne formy przekazu informacji na temat FOB. Były to przykładowo: informacje od znajomych, współpraca w ramach koła studenckiego, czy też współpraca poprzez przedsiębiorstwo, w której ankietowany pracował lub odbywał staż.

Identyfikując oceny oraz postrzeganie świata biznesu przez badanych, zadano pytanie: *Czym powinny się kierować przedsiębiorstwa w swojej działalności?* Wśród odpowiedzi badani wyróżnili dość zdecydowanie 3 zadania, należą do nich: dbałość o pracowników, działalność zgodną z prawem oraz zysk. Widać, że badani zgadzają się z tezą, iż przedsiębiorstwo przede wszystkim powinno spełnić podstawowe wymagania potrzebne do tego by funkcjonować, czyli wypracować zysk nie łamiąc przy tym prawa.

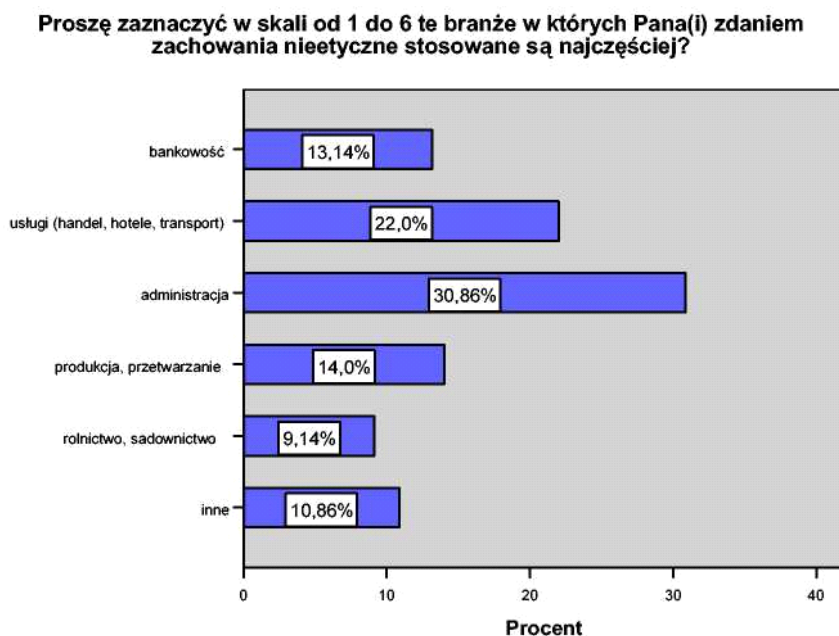
Interesującym wydaje się dość wysoki odsetek uzyskany przez odpowiedź „dbałość o pracowników”. Jak się wydaje, wynikać to może z faktu, że większość z ankietowanych widzi swoje miejsce w przedsiębiorstwie głównie jako pracownika, a także że mają oni konkretne wymagania wobec przyszłych pracodawców, co do sposobu ich traktowania. W sytuacji gdzie ogromna większość studentów ma możliwość i realnie rozważa wyjazd zarobkowy za granicę, widać wyraźnie, iż wymagania dotyczące wynagrodzenia, warunków pracy, itp. rosną i będą coraz bliższe tym, jakie oferują pracodawcy w krajach Unii Europejskiej. W tej sytuacji polski pracodawca chcąc zatrzymać najlepszych absolwentów polskich szkół wyższych musi oferować warunki pracy i wynagrodzenia zbliżone lub lepsze od tych oferowanych w Unii. Badani w swoich odpowiedziach - ale już z mniejszym naciskiem - wskazali także na dbałość o dobry wizerunek, przestrzeganie norm etycznych, dbałość o środowisko naturalne. Pasuje to je jako ważne zadania przedsiębiorstw zaraz za podstawowymi, tj. takimi jak: osiąganie zysku czy przestrzeganie prawa. Wynika z tego jasno, iż w opinii badanych ważne jest nie tylko postępowanie według przepisów prawa, czy norm etycznych, ale również poszanowanie dla środowiska naturalnego. Stanowi to efekcie o pozytywnym wizerunku przedsiębiorstwa. Nie jest zaskoczeniem niski odsetek takich odpowiedzi, jak prowadzeniem działalności dobroczynnej, ponieważ jest to główne zadanie organizacji non profit, specjalnie do tego powołanych, a nie przedsiębiorstw o charakterze komercyjnym.

Na tle poprzedniego pytania, ciekawym było poznanie opinii badanych na kwestię **jak oceniają oni przestrzeganie zasad etycznych w polskich przedsiębior-**

stwach? Niestety, badani w zdecydowanej większości negatywnie oceniają ten aspekt działania w polskich przedsiębiorstwach. Tylko nieliczni z badanych, postrzega polskie przedsiębiorstwa jako działające zgodnie z zasadami etycznymi i pozytywnie ocenia w nich przestrzeganie zasad etyki.

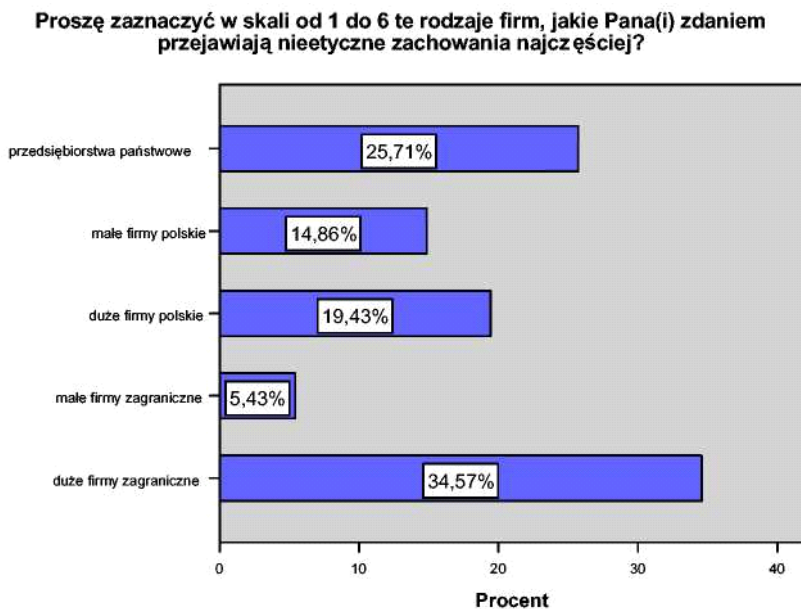
Rozpatrując to zagadnienie z perspektywy płci, to okazuje się, że mężczyźni nieco bardziej optymistycznie postrzegają polskie przedsiębiorstwa jako bardziej etyczne, choć nie ma tu statystycznie istotnego związku. Uszczegółowieniem tego pytania była próba zbadania motywów, jakimi kierują się przedsiębiorstwa etyczne. Według badanych są to; uczciwość kierownictwa przedsiębiorstwa oraz wymagania stawiane przedsiębiorstwu przez pracowników. W mniejszym stopniu wskazano na: opłacalność dla przedsiębiorstwa, czy wymagania Unii Europejskiej. Na podstawie wyników tego badania można stwierdzić, że czynniki wewnętrzne mają głównie wpływ na etyczne postępowanie przedsiębiorstwa (uczciwość kierownictwa i pracowników), przy czym ich siłę wzmacniają motywy kreowane są poprzez czynniki zewnętrzne (wymagania Unii Europejskiej i opłacalność dla przedsiębiorstwa).

W trakcie badania poproszono ankietowanych o zaznaczenie w skali od 1 do 6 te sektory (branże), w których zachowania nieetyczne stosowane są najczęściej (por. rys. 1), oraz rodzaje tych przedsiębiorstw (por. rys. 2).



Rys. 1. Sektory o zachowaniach nieetycznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zebranych przez T. Witkowskiego do przygotowanej pracy magisterskiej pt.: „Propagowanie idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu na przykładzie działalności organizacji Forum Odpowiedzialnego Biznesu”, Sopot 2006.



Rys. 2. Rodzaje przedsiębiorstw o zachowaniach nieetycznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zebranych przez T. Witkowskiego do przygotowywanej pracy magisterskiej pt. „Propagowanie idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu na przykładzie działalności organizacji Forum Odpowiedzialnego Biznesu”, Sopot 2006.

Komentując przedstawione na wykresie 1 i 2 dane, trzeba stwierdzić, że są one pokłosiem informacji, jakie na temat SOP i jego przestrzegania studenci otrzymują na wykładach, bądź w formie przykładów zaczerpniętych ze śledzenia prasy bieżącej, jak i case study opisywanych w referatach i artykułach naukowych na konferencjach i w czasopiśmie. Myślę, że owe wskazania są trochę konsekwencją bezkrytycznego ich przyjmowania, a także braku możliwości dokonania w pełni wiarygodnej ich konfrontacji empirycznej.

Przedstawione badania na temat Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa, dotyczą przede wszystkim deklaracji. Jeżeli przyglądamy się codziennej praktyce przedsiębiorstw w Polsce, to niestety ten obraz jest dość pesymistyczny. W stosowaniu zasad odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa widoczna jest ciągle pewna fasadowość. Więcej mówi się o odpowiedzialności niż w rzeczywistości się robi. Tym większe wyzwanie stoi przed przedsiębiorstwami, które wdrażają całościowe programy odpowiedzialności. Warto też jeszcze raz przypomnieć, że deklaracje nie mające pokrycia w działaniu, mogą wyrządzić przedsiębiorstwu duże szkody. Bo świadomość społeczna różnych grup interesariuszy szybko rośnie. Szczególnie, jeżeli przekonują się, że mogą istnieć przedsiębiorstwa, które rzeczywiście postępują odpowiedzialnie.

Spoleczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa jako koncepcja zarządzania, a może filozofia działania przedsiębiorstw staje się coraz bardziej skutecznym nośnikiem przekazu służącym budowaniu zaufania u inwestorów i ich pozyskiwania. Przejawem, a zarazem narzędziem realizacji owej społecznej odpowiedzialności są m.in. kodeksy dobrych praktyk.

Myślę, że po części stan SOP i informacji o nim jest skutkiem braku realizacji w sposób odpowiedzialny i na wysokim poziomie potrzeb edukacyjnych, jak i wskazań oraz tzw. „dobrych praktyk” w tym zakresie. Dlatego też przedsiębiorstwa, nawet najlepsze, nie potrafią dobrze wyartykułować i zaprezentować realizowanych w zakresie funkcji społecznie i odpowiedzialnie prowadzonej działalności, swoich osiągnięć oraz pragnień, w sposób taki, aby były one obiektywnie i z pełnym zrozumieniem akceptowane i odbierane. W tym obszarze czeka nauki o zarządzaniu oraz społecznych uwarunkowaniach procesu gospodarowania, jeszcze wiele pracy edukacyjnej i ciągłego wskazywania dobrych przykładów. Muszą one jednak w swojej pracy mieć wsparcie ustawowe, aby poważne przeszkody w postaci korupcji, braku szacunku dla dobrej roboty, itp. skutecznie pokonywać.

Zakończenie

Oparcie zachowania rynkowego przedsiębiorstwa na zasadach społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, ściśle wiąże się z jego reputacją i przyczynia się do zwiększania przewagi konkurencyjnej. Stosowanie tego narzędzia wzmacnia wizerunek, przyczynia się do podejmowania lepszych decyzji, a to z kolei ogranicza ryzyko prowadzenia działalności i redukuje koszty w długim okresie czasu. Zwiększa to zatem zaufanie rynku kapitałowego do przedsiębiorstwa. Ta konstatacja skłania do zastanowienia się nad programami nauczania na polskich uczelniach tej problematyki i jakością jej przekazu.

Światowe badania reputacji, jasno pokazują, że społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w najbliższych latach będzie coraz istotniejszym dla nich obszarem. Buduje ona bowiem zaufanie na rynku bowiem te przedsiębiorstwa, są transparentne informacyjnie, stosują czytelne zasady wynagradzania osób zarządzających, stosują uznane i adekwatne standardy zasad rachunkowości i sprawozdawczości finansowej, standardy audytu finansowego.

Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nie jest niczym innym, jak konsekwentnym budowaniem reputacji i zaufania wobec przedsiębiorstwa. I z tego zdają sobie sprawę badani studenci uczelni Trójmiasta. Jeżeli przedsiębiorstwo będzie postępować według jasno określonych reguł i wytycznych, nie utraci swojej pozycji, bo reputacja nie zmienia się zbyt szybko. Co innego gdy popełni jakiś poważny błąd, wtedy odbudowa utraconej reputacji i zaufania będzie długotrwała i kosztowna.

Bibliografia

Materiały informacyjno-marketingowe Grupy Żywiec, Żywiec 2006

Witkowski T. praca magisterska, Propagowanie idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu na przykładzie działalności organizacji Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Sopot 2006

Streszczenie

Społeczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa w ocenie studentów kierunków ekonomicznych i zarządzania uczelni Trójmiasta

Artykuł jest próbą przedstawienia społecznego spojrzenia na zachowania przedsiębiorstw w procesach realizacji ich celów i strategii. Postrzegania owej koncepcji jako akceleratora rozwoju przedsiębiorstwa dokonano na tle opinii studentów uczelni Trójmiasta.

W okresie rosnącego znaczenia kapitału ludzkiego oraz gospodarki opartej na wiedzy, nie uwzględnianie w strategii przedsiębiorstw celów społecznych, wydaje się być postępowaniem niezbyt aktualnym i mało skutecznym.

W artykule dostarczane są dowody (badania empiryczne), że skutecznie można łączyć w przedsiębiorstwie optykę prospołeczną (pracownika i społeczności lokalnej), oraz ekonomiczną, w jedną, tj. społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa.

Summary

Corporate Social Responsibility in opinion of the Economics and Management Students in Trójmiasto

In this article the authors present social point of view on corporate behavior in the continued growth and success of company.

The concept of corporate social responsibility when implemented consistently can improve the economic benefits.

PIOTR ZIENTARA

GWSA, Wydział Społeczno-Ekonomiczny

CZY RZECZYWIŚCIE POTRZEBUJEMY CSR?

Wstęp

Społeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility* - CSR) stała się w ostatnich latach niezwykle popularnym pojęciem. CSR to szeroki nurt ideowy, w którym zawiera się wiele koncepcji *de facto* przyjmujących formę swego rodzaju katalogu powinności, jakie przedsiębiorstwo - oprócz swego zasadniczego celu (tj. maksymalizacji zysku w krótkim okresie i maksymalizacji wartości firmy w długim) - winno dokonywać na rzecz społeczeństwa. Najczęściej chodzi tu o działalność charytatywną (wszelkiego rodzaju darowizny, fundacje dobroczynne), dbanie o środowisko naturalne (ograniczanie emisji gazów cieplarnianych, recykling, unikanie organizmów genetycznie zmodyfikowanych) czy przestrzeganie zachodnich standardów zatrudnienia w krajach rozwijających się (nie zatrudnianie dzieci, oferowanie „godziwego” wynagrodzenia, respektowanie norm bezpieczeństwa i higieny pracy).

Nadrzędną ideą spajającą wszystkie nurty CSR jest szeroko rozumiana etyka biznesu. Innymi słowy, zasadniczą przesłanką *Corporate Social Responsibility* jest przekonanie, że przedsiębiorstwa powinny działać w zgodzie z zasadami etyki - tak w stosunku do swoich pracowników, kontrahentów, poddostawców (czyli najbliższego otoczenia), jak i całego społeczeństwa (czyli otoczenia w ogóle). W efekcie, obierając za punkt wyjścia taką rozszerzającą definicję etyki, w praktyce CSR sprowadza się do krytyki kapitalizmu (tj. ekonomicznego liberalizmu). Wynika to po części z niezrozumienia mechanizmów gospodarki wolnorynkowej, a po części z rosnącej popularności wszelkich ruchów antyglobalistycznych i organizacji pozarządowych negujących en bloc pozytywny charakter światowych procesów integracyjnych.

Warto zatem dokładnie przyjrzeć się powyższym zagadnieniom, tym bardziej, iż budzą one (jak najbardziej zrozumiale) kontrowersje i emocje. Niniejsze wystąpienie stanowi więc próbę krytycznego przeanalizowania problematyki CSR. Referat, mający czysto teoretyczny charakter (i opierający się na zachodniej literaturze przedmio-

tu), dowodzi, iż CSR jako konstrukcja analityczna i pragmatyczna zasada postępowania oparta jest na wątpliwych i problematycznych przesłankach, które faktycznie rzucają cień na jej rację bytu. Nie oznacza to bynajmniej podważania samego *raison d'etre* etyki biznesu; chodzi tu raczej o zredefiniowanie lub zawężenie tego pojęcia [zob. Sternberg, 2000]. W wystąpieniu podkreśla się również niedemokratyczny charakter organizacji pozarządowych, które wywierając skuteczną presję na przedsiębiorstwa i rządzących - jakoby w imieniu całego społeczeństwa - rzeczywiście reprezentują przede wszystkim swoich członków, co może prowadzić do erozji systemu demokratycznego.

W pierwszej części referatu zaprezentowano zasadnicze przesłanki, formy i rodzaje CSR. Następnie - odwołując się do teorii ekonomii i obserwacji rzeczywistości - poddano krytyce argumentację zwolenników CSR. W końcowej części przedstawiono argumenty przemawiające za przyjęciem zawężonej definicji etyki biznesu i dokonano podsumowania w kontekście sytuacji panującej w Polsce. W tym sensie dowodzi się, iż indywidualne dążenie do maksymalizacji zysku nie tylko nie stoi w sprzeczności z dobrobytem ogólnospołecznym, ale wręcz jest jego nieodzownym warunkiem. Wynika stąd, iż z jednej strony tworzenie miejsc pracy i z drugiej bycie uczciwym w stosunku do swych pracowników, klientów i kontrahentów - chociaż o wiele mniej spektakularne niż akcje charytatywne i promowanie recyklingu - jest najwłaściwszą formą CSR i świadczy o etycznym postępowaniu danego przedsiębiorstwa.

1. Przesłanki ideologiczne i formy CSR

U podstaw CSR leży przekonanie, iż celem istnienia przedsiębiorstwa jest nie tylko wypracowywanie zysku i zwiększanie swej wartości, ale również - a może nawet przede wszystkim - świadczenie szeroko rozumianych usług na rzecz społeczeństwa [Crook, 2005, s. 3]. Krytycy CSR postrzegają to jako swoistą daninę, jaką firma - i szerzej - kapitalizm płaci społeczeństwu, co w konsekwencji może negatywnie oddziaływać na funkcjonowanie przedsiębiorstwa i w skrajnych przypadkach zagrozić jego istnieniu [Henderson, 2001]. Takie wrażenie jest tym bardziej uzasadnione, jeśli wziąć pod uwagę presję, z jaką coraz skuteczniej oddziałuje się na firmy, by faktycznie podporządkowały się „jedynie słusznej idei” (Friedman mówił wprost o socjalizmie [por. Friedman, 1970]). Poniekąd rosnąca popularność CSR jest ściśle związana z upowszechnianiem się politycznej poprawności i ruchów antyglobalistycznych.

Zwolennicy CSR utrzymują, iż zysk nie powinien być głównym celem działalności przedsiębiorstwa i *par extension* nadrzędną siłą napędową całego systemu kapitalistycznego. Innymi słowy, ślepa *żądza* zysku - jakoby charakteryzująca ekonomiczny liberalizm - ma negatywne i szkodliwe skutki dla całego społeczeństwa [Solomon, 1992]. Wynika stąd, iż pozostawienie kapitalizmu samemu sobie - tj. pozba-

wienie systemu kontroli albo ze strony (interweniującego) rządu albo ze strony członków społeczeństwa - doprowadzi do wyczerpania krajów biedniejszych i zniszczenia środowiska naturalnego. Dlatego też przedsiębiorstwa dążące do maksymalizacji zysku („za wszelką cenę”) powinny być ograniczane i kontrolowane (*held to account*) przez opinię publiczną.

Ja zauważono na wstępie, CSR jest niezwykle szerokim nurtem - co oczywiście pośrednio odzwierciedla wzrost samoświadomości społecznej (i generalnie rozwój tzw. społeczeństwa obywatelskiego) - akcentującym różne aspekty wiążące się z funkcjonowaniem współczesnego przedsiębiorstwa. Przede wszystkim kładzie się nacisk na to, aby firma „dzieliła się” zyskiem ze społecznością. Przybiera to formę filantropii i akcji charytatywnych (darowizny na rzecz organizacji pozarządowych i dobroczynnych, fundowanie stypendiów i wykup leków nier refundowanych). Druga dziedzina aktywizmu CSR to ochrona środowiska naturalnego (ograniczenie emisji gazów cieplarnianych, recykling, walka z genetycznie zmodyfikowaną żywnością) i propagowanie nierozzerwalnie z tym związanej idei tzw. zrównoważonego rozwoju (*sustainable development*). Inny obszar zainteresowania propagatorów CSR obejmuje ochronę krajów trzeciego świata, gdzie firmy międzynarodowe (rzekomo) eksploatują surowce naturalne i wyczerpują lokalną siłę roboczą, zatrudniając dzieci i nie przestrzegając podstawnych standardów zatrudnienia (niskie płace, fatalne warunki pracy).

2. Główne rodzaje CSR

W rzeczywistości, biorąc pod uwagę dwa zasadnicze kryteria - tj. zwiększenie/zmniejszenie dobrobytu społecznego i zwiększenie/zmniejszenie zysku przedsiębiorstwa - można wyróżnić cztery główne rodzaje CSR (zob. tabela 1). Warto zatem zastanowić się do jakich kategorii CSR można przyporządkować wyżej wymienione działania.

Tabela 1

Rodzaje CSR

	Zwiększa dobrobyt społeczny	Zmniejsza dobrobyt społeczny
Zwiększa zyski przedsiębiorstwa	„Dobre zarządzanie” Good management	„Podstępnie szkodliwy CSR” Pemicious CSR
Zmniejsza zyski przedsiębiorstwa	„Pożyczona szlachetność” Borrowed virtue	„Iluzoryczny CSR” Delusional CSR

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Crook C., *The Good Company*, „Economist” nr 8410, 22.01.2005, s. 8.

„Dobre zarządzanie” (*good management*) to ten rodzaj CSR, który, jak wspomniano powyżej, kładzie nacisk na uczciwe i sprawiedliwe traktowanie pracowników, klientów i kontrahentów. Jest o wiele mniej spektakularny niż inne rodzaje CSR i nie

znajduje uznania wśród większości zwolenników społecznej odpowiedzialności biznesu, mimo tego, iż zarówno zwiększa dobrobyt społeczny, jaki i zyski przedsiębiorstwa, będącym tym samym przykładem zjawiska przynoszącego obojętne korzyści (*win-win*).

„Pożyczona szlachetność” (*borrowed virtue*) to inna nazwa korporacyjnej filantropii, czyli finansowanie różnych akcji charytatywnych z zysku przedsiębiorstwa. Dlatego też ten rodzaj CSR jednocześnie zwiększa dobrobyt społeczeństwa i zmniejsza zyski. Należy zauważyć, jak samo określenie wskazuje, iż tego typu działania są z pewnego punktu widzenia dobroczynnością za cudze pieniądze. W przypadku spółek akcyjnych to właściciele - czyli akcjonariusze - a nie managerowie (faktycznie jedynie wynajęci do zarządzania przedsiębiorstwem) winni decydować na co przeznaczyć zarobione środki finansowe [por. Smith & Crane, 1992]. Warto pamiętać, iż prężnie działającą fundacją Billa i Melindy Gates (dysponująca budżetem w wysokości 27 miliardów USD) korzysta z majątku założycieli, a nie Microsoftu. To samo dotyczy się wielkich finansistów-filantropów XIX w. (Carnegie, Rockefeller), którzy za własne pieniądze fundowali biblioteki i wspierali organizacje charytatywne.

„Podstępnie szkodliwy CSR” (*pernicious CSR*) wiąże się przede wszystkim z działalnością wielkich firm globalnych w krajach trzeciego świata i rzekomym wyzyskiwaniem lokalnej siły roboczej. Krytycy korporacji międzynarodowych, zwłaszcza antyglobaliści, dowodzą, iż wynagrodzenia w fabrykach Bangladeszu czy Wietnamu są bardzo niskie, a warunki pracy nie spełniają minimalnych norm obowiązujących na zachodzie [Sparkes, 2002]. Zapomina się jednak, że te rzekomo niskie płace i tak są wyższe niż przeciętne wynagrodzenia, które można uzyskać pracując w krajowych firmach. Co ważniejsze, bezpośrednie inwestycje zagraniczne nie tylko oznaczają nowe - bardzo potrzebne - miejsca pracy, ale przede wszystkim stanowią ogromny impuls pro-rozwojowy (potwierdza to dynamiczny rozwój całego regionu Azji Południowo-Wschodniej).

Natomiast, jeśli pod wpływem nacisku organizacji pozarządowych i groźby bojkotu, firmy wycofują się z takich inwestycji lub w ogóle z nich rezygnują, cierpią na tym w głównej mierze ci, którzy w rezultacie takich decyzji nie znajdą pracy (a w konsekwencji uderzy to w całą gospodarkę). Dlatego też ten rodzaj CSR zmniejsza dobrobyt społeczny, ale zwiększa zyski, gdyż oparcie się presji i pozostanie w danym kraju mogłoby oznaczać - na skutek bojkotu i pogorszenia wizerunku - zmniejszenie zysku. *Ergo* lepiej jest się wycofać i pozbawić lokalną społeczność szans na lepszą przyszłość (nawet jeśli z zachodniego punktu widzenia oznaczałoby to pracę po 12 godzin w niedopuszczalnych warunkach; niemniej - jakkolwiek kontrowersyjnie może to zabrzmieć - lepsza taka praca niż żadna).

„Iluzoryczny CSR” (*delusional CSR*) odnosi się do wszelkich działań narzucanych przedsiębiorstwom w związku z ochroną środowiska naturalnego (emisja gazów cieplarnianych, recykling, etc.). Ponoszone koszty obniżają konkurencyjność firm i często przerzucane są na konsumenta. W efekcie zmniejsza się zarówno zysk, jak

i dobrobyt społeczny [Beckerman, 2002]. Organizacje ekologiczne, powołując się m.in. na uzgodnienia protokołu z Kyoto, wywierają presję - również za pomocą legislacji uchwalonej na skutek ich lobbingu - na przedsiębiorstwa amerykańskie i europejskie, by aktywnie wspierały ochronę środowiska. Zapominają jednak przy tym, iż to Indie i Chiny (które, podobnie jak USA, nie podpisały protokołu) są największymi „trucicielami” i bez ich partycypacji nie ma szans na redukcję emisji gazów cieplarnianych¹.

Rzeczywiście faktem jest, iż w ciągu ostatnich kilkunastu lat nastąpiło ocieplenie klimatu. Niemniej rozbieżności istniejące pomiędzy klimatologami i ekonomistami co do przyczyn i kosztów przeciwdziałania, a nawet samej skali zmian klimatycznych są tak duże, iż nie można jednoznacznie stwierdzić, iż to, co proponują ekolodzy to właściwe rozwiązania. Dlatego też zamiast odgórnie narzucać ograniczenia, pociągające za sobą wzrost kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw, należałoby raczej udoskonalić i upowszechnić system - oparty na mechanizmie rynkowym - dzięki któremu firmy mogłyby sprzedawać i kupować prawa do emisji zanieczyszczeń. Niestety, istniejący obecnie w Europie *Emissions Trading Scheme* nie jest pozbawiony wad: zamiast wystawić prawa do emisji na aukcji, przyznano je firmom nieodpłatnie. W rezultacie cena prawa do emisji tony dwutlenku węgla spadła z 34 do 1.20 euro, co nie stanowi wystarczającego bodźca do ograniczenia zanieczyszczeń [„Economist”, 2007, s. 35].

Ponadto, nie jest tak - jak utrzymuje ruch ekologiczny - iż surowce naturalne wkrótce się wyczerpią (jeśli mierzyć rzeczywistą podaż w relacji do popytu) na skutek rabunkowej działalności firm. Dzieje się tak w efekcie działania mechanizmu rynkowego. Inaczej rzecz ujmując, jeśli danego surowca jest coraz mniej - a więc staje się, by użyć kategorii ekonomicznej, rzadki - jego ceny rosną. To z kolei pobudza szeroko rozumiana aktywność innowacyjną. Szuka się nowych złóż, wykorzystuje się te, których użytkowanie było dotychczas nieopłacalne (np. przy wysokich cenach ropy naftowej, rozpoczęto eksploatację tzw. *tar sands* w Kanadzie), dzięki postępowi nauko-technicznemu zwiększa się efektywność wydobywania, a w ostateczności opracowuje nad substytutami [Beckerman, 2002]. Najlepszym przykładem potwierdzającym słuszność tego rozumowania jest rynek miedzi: w 1970 roku złoża miedzi szacowane były na 280 mln ton; do dziś wydobyto około 270 mln ton, a obecne zasoby wciąż wynoszą 340 mln ton! [Crook, 2005, s. 15]. W tym sensie, nawet jeśli kiedyś zabraknie ropy naftowej, to prawdopodobnie nie będzie już ona do niczego człowiekowi potrzebna.

¹ Warto tu jednocześnie przypomnieć o przebiegu tzw. krzywej Kuznets'a; w ujęciu ekologicznym wynika z niej, iż zanieczyszczenie środowiska zwiększa się wraz ze wzrostem tempa rozwoju ubogiego kraju. Im kraj bogatszy i bardziej rozwinięty, tym poziom zanieczyszczeń się obniża. Jest to efektem m.in. stosowania nowocześniejszych i bardziej efektywnych (energooszczędnych) technologi. Innymi słowy, ogólny wzrost dobrobytu oznacza, iż stają się dostępne technologie, dzięki którym można zmniejszyć zanieczyszczenie środowiska.

3. Krytyka głównych założeń CSR

Oprócz przedstawionych powyżej argumentów przeciw konkretnym rodzajom CSR, można poddać krytyce zasadniczą przesłankę społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak już zauważono, zwolennicy CSR uważają, iż dążenie do maksymalizacji zysku nie powinno być celem samym w sobie. Logiczną konsekwencją takiego rozumowania jest przekonanie, iż klasyczny liberalizm kładzie niewspółmiernie duży nacisk tak na ideę konkurencji rynkowej, jak i znaczenie konkurencyjność dla *raison d'etre* każdej firmy. W tym sensie dowodzi się, iż to nadmierne akcentowanie konkurencji i konieczność jej sprostania poniekąd wypacza naturę relacji istniejących z jednej strony pomiędzy przedsiębiorstwami i z drugiej pomiędzy firmami a innymi członkami społeczeństwa [Solomon, 1992]. W efekcie kierowaniem się jedynie nakazami zachowania konkurencyjności uderza bezpośrednio w ideał współpracy, który przecież leży u podstaw jakiegokolwiek działalności gospodarczej. Innymi słowy, firmy nie funkcjonują w izolacji i ze względu na mnogość interakcji, w jakie wchodzi, powinny kierować się nie tylko maksymalizacją zysku.

Takie spojrzenie jednakże wydaje się być oparte na bardzo problematycznych przesłankach. Przede wszystkim, trudno się zgodzić z poglądem, iż (w domyśle) egoistyczne dążenie do zysku - jeśli nie jest ograniczane przez CSR - stoi w konflikcie z dobrem ogólnospołecznym (interese publicznym). Dobroczynność, której znaczenie tak często podkreślają propagatorzy CSR, jest *per se* wspólnym fenomenem; niemniej nie jest potrzebna do tego, aby zwiększać dobrobyt ogółu i intensyfikować rozwój społeczno-ekonomiczny, tak długo jak każda jednostka - dbając o swój własny interes - może swobodnie wchodzić w interakcje ekonomiczne z innymi osobami [Smith, 1904, Book III, Chapter I]. Jest o tyle istotne, gdyż dbanie o własny interes - w przeciwieństwie do dobroczynności - jest znacznie bardziej powszechne.

Żaden przedsiębiorca nie dostarcza dóbr lub usług z poczucia altruizmu, ale w swoim własnym interesie. Dzięki konkurencji, jeśli jego produkt - ze względu np. na niską jakość i wysoką cenę - nie znajdzie nabywców, to zbankrutuje, co uderzy w jego indywidualny dobrobyt. Wynika stąd, iż jeśli zainteresowanie poprawą własnego położenia - jak gdyby na skutek działania niewidzialnej ręki lub mechanizmu „rządzącego” ruchem na lodowisku [Klein, 2007, s. 65] - mimowolnie służy interesowi publicznemu, to staje się jasne, dlaczego społeczeństwo może stawać się coraz bardziej zamożne, nawet jeśli ludzie nie zawsze kierują się dobroczynnością.

Nie można utożsamiać dążenia do maksymalizacji zysku i dobrze pojętego dbania o własny interes z zachłannością. To są dwie różne sprawy: zachłanność jest ślepa i nieracjonalna, natomiast troszczenie się o swoje dobro w sposób, który jednocześnie bezwiednie przyczynia się do zwiększenia dobrobytu ogólnospołecznego jest racjonalne i oświecone. Nie ma zatem nic nagannego w tym, iż tak jednostki, jak i przedsiębiorstwa zabiegają o poprawę swojej sytuacji materialnej. W tym sensie nie można - odwołując się do etyki - krytykować managerów, którzy próbują zdobyć

całkowitą przewagę nad konkurentami, tym samym doprowadzając ich na skraj bankructwa, tak długo jak osiągnęli to dzięki sprzedaży pierwszorzędnego produktu czy usługi (a nie różnorodnym nieuczciwym praktykom biznesowym).

Konsekwencją takiego toku rozumowania jest to, iż jeśli przedsiębiorstwu uda się ustanowić monopol (który oczywiście nie ma nic wspólnego z monopolem chronionym i usankcjonowanym przez państwo), nie jest nieetycznym ustalenie takiej ceny, dzięki której będzie można maksymalizować zysk. Równocześnie trudno uznawać za nieetyczne wszelkie próby - w granicach prawa - mające na celu ochronę tego monopolu (np. poprzez znaczne zwiększenie wydatków na marketing). Z tego samego względu państwo nie powinno interweniować i próbować rozbijać monopoli - szczególnie w branży zaawansowanych technologii informatyczno-telekomunikacyjnych (*Information and Communications technology*) - które powstały dzięki kreatywności i innowacyjności ich twórców. Ponadto, dowodzi się, iż monopolista, który uzyskał swą dominującą pozycję tylko dzięki świetnemu pomysłowi i rewolucyjnej technologii jest bardziej skłonny jej bronić poprzez zwiększone wydatki na działalność naukowo-badawczą (R&D), co korzystnie wpływa na tworzenie kolejnych innowacji [Etro, 2004, s. 281].

W związku z tym, interwencja państwa mająca na celu likwidację takiego monopolu będzie tylko z pozoru służyła ochronie interesu konsumenta i, *szerzej*, dobru publicznemu, gdyż zniechęcać będzie jednostki do bycia bardziej kreatywnym, bardziej zaradnym i w konsekwencji bardziej konkurencyjnym. W efekcie obróci się to przeciwko całemu społeczeństwu, bo to właśnie na skutek aktywności takich wybitnych, ponadprzeciętnych przedsiębiorców następuje przyspieszenie postępu naukowo-technicznego, z którego wszyscy korzystają. A bez postępu technologicznego nie ma szans na szybki wzrost zamożności (to m.in. dzięki temu każde kolejne pokolenie w krajach Zachodu jest bogatsze niż poprzednie).

Również argument - wysuwany przez zwolenników CSR - jakoby dążenie do maksymalizacji zysku i nadmierne akcentowanie znaczenia konkurencji rynkowej nie współgrało z ideałem współpracy między firmami, wydaje się niezwykle dyskusyjny. Przecież gdyby w rzeczywistości tak było, racji bytu nie miałyby tzw. klastry, w których - co jest ściśle związane z naturą procesu innowacyjnego, w którym kluczową rolę odgrywają interakcje i wzajemne powiązania [Lundvall, 1992] - dochodzi do kooperacji i wymiany wiedzy/doświadczeń/technologii na ponadprzeciętną skalę. Innymi słowy, gdyby konkurencja rzeczywiście uderzała w ideał współpracy, nie powstałaby ani Krzemowa Dolina, ani tzw. *Research triangle*, obejmujący miasta Raleigh, Durham i Chapel Hill (Północna Karolina), w którym obecnie działa 88 firm z branży biotechnologicznej i 100 przedsiębiorstw mniej lub bardziej związanych z biotechnologią. Gdyby zatem trzymać się argumentacji zwolenników CSR, większość tych przedsiębiorstw musiałaby zbankrutować!

Zakończenie

W świetle powyższego wyводу, wydaje się, iż tak naprawdę jedynym rodzajem CSR, który warto i należy praktykować to - wracając do rozróżnienia z tabeli I - „dobre zarządzanie” (good management), które sprowadza się do zdroworozsądkowej etyki biznesu. Bycie etycznym w biznesie opiera się zatem na dwóch podstawowych zasadach: (1) „zwykłej przyzwoitości” (*ordinary decency*), która oznacza uczciwość i zachowania fair (spłacanie długów, wypłata wynagrodzeń, respektowanie zobowiązań, także ustnych, etc.) oraz (2) „sprawiedliwości” (*distributive justice*), która oznacza skorelowanie wzrostu wynagrodzeń i wzrostu wydajności pracy oraz uzależnienie awansu od osiągnięć [Stemberg, 2000]. Chyba nikt nie ma wątpliwości, iż w dłuższej perspektywie nie opłaca się być nieuczciwym wobec swych pracowników, klientów i kontrahentów.

Wszystkie te problemy nabierają szczególnej wagi w polskiej rzeczywistości, gdzie faktycznie dochodzi do różnego rodzaju nadużyć i stosowania nieuczciwych praktyk. Należy jednak wyraźnie zaznaczyć, iż skala tego zjawiska systematycznie się zmniejsza i dotyczy jedynie mniejszości przedsiębiorców. Z drugiej jednak strony, w sytuacji, kiedy przedsiębiorstwa funkcjonują w tak nieprzyjaznym środowisku biznesowym - Polska znajduje się na 75. miejscu pod względem łatwości prowadzenia działalności gospodarczej [World Bank, 2007] - trudno (a nawet nieetycznie) jest oczekiwać, aby przedsiębiorcy i managerowie mieli jeszcze zajmować się problemami społecznymi, związanymi z dysfunkcjonalną służbą zdrowia czy nieefektywną opieką społeczną. To należy do kompetencji rządu, który utrzymywany jest z pieniędzy podatnika (tj. m.in. z zysków wypracowanych przez przedsiębiorstwa) i winien skutecznie rozwiązywać tego typu problemy.

Inaczej rzecz ujmując, to rządzący otrzymali mandat do sprawowania władzy i to im wyborcy-podatnicy powierzyli zadanie dbania o dobro ogółu. Jeśli się z tej misji nie wywiązują, powinni być zmienieni w kolejnych wyborach. (W tym kontekście należy krytycznie spojrzeć na działalność wielu organizacji pozarządowych, które, reprezentując jedynie swoich członków, skutecznie wpływają - poprzez lobbying i akcje protestacyjne - tak na decyzje demokratycznie wybranych rządów, jak i zachowanie prywatnych firm. W ten sposób następuje powolny proces erozji systemu demokratycznego, gdyż zorganizowane grupy osób - które wychodzą z założenia, iż jedynie ich wizja rzeczywistości jest słuszna i tak naprawdę nie są odpowiedzialne przed nikim - faktycznie narzucają swoje idee całemu społeczeństwu).

Managerowie natomiast są wynajęci przez właścicieli (akcjonariuszy) i rozliczani z tego, czy osiągną jasno określony cel. To samo tyczy się przedsiębiorców-właścicieli małych i średnich firm. Kierując się logiką niniejszego wyводу, tak się składa, że jeśli nie będzie się im przeszkadzać w realizacji tego zadania również całe społeczeństwo na tym skorzysta. Wynika stąd, iż najlepszą metodą dbania o interes publiczny (ogólnospołeczny) jest traktowanie przedsiębiorcy jak „sól ziemi”, a nie jak potencjalnego - by użyć kolokwialnych określeń - oszusta i wyzyskiwacza.

Bibliografia

- Beckerman W., *A Poverty of Reason: Sustainable Development and Economic Growth*, Independent Institute, Oakland 2002
- Climate Control*, „Economist” nr 8520, 27.01.2007
- Crook C., *The Good Company*, „Economist” nr 8410, 22.01.2005
- Etro F. (2004), *Innovation by Leaders*, „Economic Journal”, vol. 114, nr 495, 2004
- Friedman M., *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, „New York Times”, 13.07.1970
- Henderson D., *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility* Institute of Economic Affairs, London 2001
- Klein D. B., *Rinkonomics: a Window on Spontaneous Order*, „Economic Affairs”, vol. 26, nr 4, 2007
- Lundvall B.A. (red.), *National Systems of Innovation: Towards a Theory Of Innovation and Interactive Learning*, Pinter, London 1992
- Smith A., *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Methuen and Co. Ltd, London 1904
- Smith T., Crane E., *The Impact on Corporations of Shareholder Actions*, „The Social Investment Almanac”, Henry Holt 1992
- Solomon R. C., *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity: Cooperation and Integrity in Business*, Oxford University Press, New York 1992
- Sparkes R., *Socially Responsible Investment: A Global Revolution*, John Wiley & Sons, West Essex 2002
- Sternberg E., *Just Business*, Oxford University Press, New York 2000
- World Bank, *Doing Business*, 2007; <http://www.doingbusiness.org/>

Streszczenie

Wpływ ewolucji form realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski na metodologiczno-paradygmatyczne uwarunkowania badań nad praktyką

Autor diagnozuje wpływ wyników badań nad funkcją personalną na wiedzę na poziomie metodologiczno-metodyczno-narzędziowym i wskazuje na funkcjonowanie paradygmatu kolejnych przybliżeń.

Summary

The influence of personnel function (HRM) of enterprises functioning in Polish on the methodological-paradigmatic conditions framing research

The results in the paper come from the autor's scientific research and diagnosis of the influence of personnel function (HRM, Human Resources Management) in enterprises functioning in Polish conditions on the methodological-paradigms conditioned by research.

ANDRZEJ POSZEWIECKI

Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny

KONTROWERSJE WOKÓŁ SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Wstęp

Sukces przedsiębiorstw zależy od wielu czynników. Jednak obecnie podkreśla się znaczącą rolę kultury i klimatu organizacyjnego. Jak pisze A. Sitko-Lutek: „sukces przedsiębiorstwa nie zależy wyłącznie od zasobów finansowych, trafnej strategii dostosowanej struktury czy motywacji i nie opiera się jedynie na umiejętności współpracy jednostek czy grup społecznych w organizacji. Każda organizacja posiada swą unikalną specyfikę funkcjonowania, co w bardzo dużym zakresie wpływa na to, co dzieje się wewnątrz i na kontakty z otoczeniem”¹.

Jednym z elementów kultury i klimatu organizacyjnego jest „kod etyczny” charakterystyczny dla danej firmy. Elementami tego kodu są m.in. uczciwość, dotrymywanie obietnic, prawość, szacunek dla innych, współczucie, integralność². W badaniach dotyczących najbardziej efektywnych firm niemieckich okazało się, że w dominowały w nich powyższe zasady, które były powszechnie znane i respektowane³.

Według H. Steinmanna aby firma stworzyła swój „kod etyczny” spełnionych musi zostać kilka warunków⁴:

- 1) umiejętnie zarządzające kierownictwo,
- 2) zaufanie do pracowników,
- 3) programy i polityka, które zapewniają jasne określenie etycznych wymogów organizacji wobec pracowników

¹ A. Sitko-Lutek, *Kultura organizacyjna okresu transformacji*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 4, 2001, s. 9.

² M. Gagacka, *Etyczna i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w dobie globalizacji*, [w:] *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, red. nauk. E. Freitag-Mika, Difin, Warszawa 2006, s. 242.

³ H. Steinmann, *Corporate Ethics - A German View*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 5, 2003, s. 15.

⁴ *Ibidem*, s. 15.

- 4) otwarte i dostarczane na czas informacje,
- 5) narzędzia pomagające pracownikom w rozwiązywaniu problemów etycznych,
- 6) systemy motywacyjne i systemy nagradzania, które wspierają rolę etyki.

O ile kwestia etyki działalności przedsiębiorstw nie budzi specjalnych kontrowersji, to zagadnienie społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR - *Corporate Social Responsibility*) jest przedmiotem licznych dyskusji. Pojęcie to jest według W. Gasparskiego jedną z nowych tendencji w etyce biznesu⁵. Również według tego autora problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu jest przedmiotem licznych sporów. Dotyczą one przede wszystkim celów, jakie powinny spełniać firmy. Według jednych najważniejszym celem firm jest zysk (orientacja profitowa), inni postrzegają działalność gospodarczą szerzej, ujmując ją w kategoriach wszystkich interesariuszy, gdzie cel biznesu powinien być postrzegany szerzej (orientacja społeczna).

Przyjmuje się, że upowszechnienie idei społecznej odpowiedzialności biznesu jest efektem tworzenia klimatu zaufania i etyki w działalności gospodarczej. W Europie idea społecznej odpowiedzialności biznesu zyskała dużą popularności dzięki działalności przewodniczącego Komisji Europejskiej J. Delorsa oraz umieszczeniu zapisów na temat CSR w Strategii Lizbońskiej. Społeczna odpowiedzialność biznesu stała się również tematem Zielonej Księgi (Green Paper) Komisji Europejskiej⁶.

Dość trudnym zagadnieniem jest kwestia zdefiniowania społecznej odpowiedzialności biznesu. Każdy z autorów kładzie nacisk na inne elementy tej idei. Według R. Griffina, CSR jest zestawem zobowiązań organizacji do ochrony i umacniania społeczeństwa, w którym funkcjonuje⁷. Inni autorzy zwracają uwagę m.in. na moralną i prawną odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec różnych podmiotów społecznych, zaakceptowanie zasady, że przedsiębiorstwo nie jest centralną instytucją w społeczeństwie, konieczność brania pod uwagę przy własnych działaniach interesów wszystkich partnerów oraz uwzględniania oddziaływania na środowisko naturalne. Z kolei dla Komisji Europejskiej społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza nie tylko przestrzeganie tego, czego wymaga prawo, ale także dobrowolne inwestowanie w kapitał ludzki, środowisko naturalne i powiązania z interesariuszami⁸.

Koncepcja CSR występuje na dwóch płaszczyznach - wewnętrznej i zewnętrznej. Działania ukierunkowane do wnętrza organizacji dotyczą jej pracowników (inwestycje w kapitał ludzki, przestrzeganie praw człowieka, eliminacja dyskryminacji). Odpowiedzialność zewnętrzna odnosi się do podmiotów funkcjonujących w otocze-

⁵ W. Gasparski, *Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 325-334.

⁶ Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, 2001, http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf

⁷ R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1997, s. 143-146.

⁸ Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, 2001, http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf, s. 8-16.

niu przedsiębiorstwa: władz publicznych, organizacji pozarządowych, społeczności lokalnej, partnerów, klientów, dostawców czy wreszcie środowiska przyrodniczego.

Według części autorów wdrażanie zasad CSR w przedsiębiorstwach skutkuje:

- wzrostem konkurencyjności przedsiębiorstwa poprzez rozwój jego zasobów,
- budową i umacnianiem wizerunku firmy i jej reputacji,
- kształtowaniem korzystnych warunków i klimatu rozwoju społeczno-gospodarczego w otoczeniu przedsiębiorstw⁹.

1. Kontrowersje związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu

Jak już wcześniej wspomniano idea CSR budzi jednak duże kontrowersje. Zwolennicy tej koncepcji podkreślają, że przedsiębiorstwa powinny czuć się zobligowane do partycypacji w życiu otoczenia. Kwestia zaangażowania wewnętrznego jest o tyle mało kontrowersyjna, że można już spotkać opracowania, które wskazują, że troska o kapitał ludzki sprzyja poprawie wyników ekonomicznych przedsiębiorstw. Wdrażanie koncepcji CSR na płaszczyźnie zewnętrznej bywa argumentowane próbą budowania pozytywnego wizerunku organizacji i umacnianiu jej reputacji.

Zdaniem przeciwników idei CSR, zadaniem firm jest generowanie zysków. Mamy w tej sytuacji do czynienia z motywacją racjonalną i pragmatyczną, a nie moralną. W przypadku podejmowania przez firmę innych (nieekonomicznych) form aktywności pojawiają się dodatkowe koszty, które pogarszają efektywność i osłabiają potencjał finansowy firmy oraz angażują firmę w przedsięwzięcia, które nie muszą odpowiadać akcjonariuszom¹⁰.

Ruch społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) rozrósł się w ciągu ostatnich kilku lat z niszowej działalności kilku idealistycznych spółek, takich jak Body Shop, w zauważalny priorytet tradycyjnych liderów biznesu, takich jak choćby Nike czy McDonald's. Informacje o biznesie z ludzką twarzą są wszechobecne w dzisiejszych mediach, poczynając od darowizny GlaxoSmithKline na lekarstwa w Afryce, poprzez programy wolontariatu Hewlett-Packard, a kończąc na zakupie przez Starbucks kawy „Fair Trade” (sprawiedliwego handlu).

Chociaż niektórzy postrzegają CSR jako zwyczajną filantropię pod zmienioną nazwą, społeczną odpowiedzialność biznesu można również zdefiniować szerzej jako wysiłki spółek podejmowane ponad i poza równoważeniem potrzeb udziałowców z potrzebą generowania zysków. Chociaż ślady współczesnego CSR można odnaleźć w ruchu audytu społecznego z lat 70. ubiegłego wieku, dopiero niedawno CSR nabrał dużego znaczenia.

⁹ M. Gagacka, *Etyczna i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w dobie globalizacji*, [w:] *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, red. nauk. E. Freitag-Mika, Difin, Warszawa 2006, s. 245.

¹⁰ *Ibidem*, s. 247.

Sławny slogan pochodzący od tytułu książki Naomi Klein - „No Logo”¹¹, stał się mottem pokolenia, które uznało, że wielki biznes opanował świat ze szkodą dla ludzi i środowiska. Przykładem takiej postawy były ataki na władzę korporacji po zamieszkach antyglobalistycznych w Seattle w 1999 roku.

Korporacje w odpowiedzi na ruch zapoczątkowany przez N. Klein zaczęły coraz mocniej promować ideę CSR, jako formę prezentowania przyjaznej twarzy kapitalizmu. Zachowanie takie wynikało częściowo z ruchu, który jako pierwszy zwrócił uwagę na problem władzy korporacji. Powstały silne organizacje, takie jak Label Association w Stanach Zjednoczonych i Ethical Trading Initiative w Wielkiej Brytanii, których celem stała się współpraca z korporacjami w celu stanowienia nowych standardów. Również ONZ rozpoczęła współpracę z biznesem, tworząc własny program, Global Compact, głoszący dziewięć zasad dotyczących praw człowieka i środowiska. Program został obwołany etyczną mapą drogową dla przyszłości. Co ciekawe nawet nurt inwestorów giełdowych zaczął doceniać kwestie CSR. W 1999 roku Dow Jones stworzył indeksy zrównoważonego rozwoju Dow Jones. Wkrótce później powstały FTSE4Good. Wszystkie te inicjatywy zakładały, że spółki mogą równocześnie „dobrze sobie radzić” i „czynić dobro” - ratując świat i generując przyzwoite zyski w tym samym czasie.

2. Mity związane z CSR

Bezprecedensowy rozwój CSR może wprowadzić niektórych w nastrój optymizmu, jeśli chodzi o siłę mechanizmów rynkowych we wprowadzaniu zmian społecznych i środowiskowych. Jednak rynki często zawodzą, zwłaszcza wtedy, gdy chodzi o zapewnianie dóbr publicznych. Dlatego musimy pamiętać, że działania CSR podlegają tym samym ograniczeniom rynków, które stworzyły ruch CSR.

Na pierwszy rzut oka rynek faktycznie odegrał ogromną rolę we wprowadzaniu pewnych wymiernych zmian w zachowaniu korporacji. Obecnie większość dużych spółek oprócz sprawozdań finansowych sporządza dobrowolne raporty społeczne i środowiskowe. Z roku na rok gwałtownie rośnie ilość pieniędzy przelewanych na fundusze inwestycji odpowiedzialnych społecznie. Niektóre marki o konotacjach społecznych, takie jak Fair Trade, rozwijają się bardzo szybko. Jak wynika z raportu Co-operative Bank, w 2004 roku etyczny konsumpcjonizm w Wielkiej Brytanii był wart prawie 25 miliardów funtów¹².

Jednak nie brak głosów, że jedyną społeczną odpowiedzialnością spółki powinno być zarabianie pieniędzy. Zdaniem ich autorów programy CSR mogą w najlepszym przypadku wprowadzać w błąd. Istnieją jednak pewne silne bodźce biznesowe, które popychały lub wciągały spółki w modę CSR. Na przykład spółki stające wobec

¹¹ N. Klein, *No Logo*, Świat Literacki, Izabelin 2004.

¹² *Co-operative Bank*, 2004 Ethical Purchasing Index, <http://www.co-operativebank.co.uk/servlet/Satellite?c=Page&cid=1134717168931&pagename=CoopBank%2FPPage%2FtplPageStandard>

gróźb bojkotu, jak zdarzyło się koncernowi Nike w latach 90. ubiegłego wieku lub zagrożone sprawami sądowymi o wysokie odszkodowania, jak miało to miejsce w przypadku McDonald's w związku z oskarżeniami o powodowanie otyłości, mogą postrzegać CSR jako strategię przedstawiania opinii publicznej swojej bardziej przyjaznej twarzy.

Inicjatywy CSR, gdy zostaną wprowadzone w życie, prowokują zmiany w podstawowych praktykach wewnątrz firmy. Nike jest obecnie uznawane za globalnego lidera, jeśli chodzi o poprawę standardów pracy w fabrykach w krajach rozwijających się. Spółka jest także wzorem w transparentności. Stając wobec groźby sporów sądowych z powodu wykorzystywania siły roboczej, Nike zdecydowało się stanąć twarzą w twarz ze swoimi krytykami i w 2005 roku opublikowało na stronie internetowej pełną listę swoich fabryk wraz z raportami z audytów społecznych. Nike nie jest odosobniona w takich działaniach. Szereg innych marek stworzyło własne unikalne strategie reagowania na ataki aktywistów. Jednak nikt nie może rozsądnie argumentować, że takie zmiany powodują całościową zmianę znanego nam kapitalizmu, ani też, że mogą doprowadzić do takich zmian w niedalekiej przyszłości.

Jednym z problemów jest to, że CSR jako koncepcja upraszcza pewne raczej złożone argumenty i nie uznaje w ostateczności, że konieczne są kompromisy między zdrowiem finansowym spółki a wynikami etycznymi. Gdy takie kompromisy są zawierane, zysk z pewnością wygrywa z zasadami. Strategie CSR mogą działać w pewnych warunkach, jednak są one szczególnie wrażliwe na rynkowe niepowodzenia, takie jak niedoskonałe informacje, czynniki zewnętrzne i nieprzestrzeganie prawa. Co najważniejsze, często istnieje szeroka przepaść między tym, co dobre dla spółki, a tym, co jest korzystne dla społeczeństwa jako całości. Powody takiej rozbieżności zostały przeze ujęte w czterech problemach, które nazwane zostały kluczowymi mitami CSR¹³:

- mit nr 1: rynek może zapewniać zarówno krótkotrwałe zyski finansowe jak i długotrwałe korzyści społeczne,
- mit nr 2: etyczny konsument będzie napędzał zmiany,
- mit nr 3: firmy będą konkurować w zdobywaniu palmy pierwszeństwa w etycznym prowadzeniu biznesu,
- mit nr 4: w globalnej gospodarce kraje będą konkurować ze sobą o to, aby działać jak najbardziej zgodnie z etyką.

Analizując mit 1 można zauważyć, że jedno z założeń CSR mówi, że wyniki działalności i cele społeczne mogą iść w parze. Rzadko wyrażane na głos rozumowanie, które stoi za tym złożeniem, nawiązuje do podstawowych założeń kapitalizmu wolnorynkowego. Ludzie są racjonalnymi graczami, którzy są motywowani do maksymalizacji własnych interesów. Ponieważ zamożność, stabilne społeczeństwa i zdrowe środowisko są w najlepszym interesie jednostek, jednostki będą w ostatecznym rozrachunku inwestowały, konsumowały i tworzyły spółki w sposób, który będzie

¹³ D. Doane, *The myth of CSR*, Stanford Social Innovation Review, Fall 2005, s. 25-28.

zarówno zyskowy jak i społecznie odpowiedzialny. Innymi słowy rynek ostatecznie zrównoważy się sam.

Jednakże istnieje bardzo niewiele empirycznych dowodów na takie zachowanie rynku. W istocie trudno jest udowodnić, że bodźce, takie jak ochrona zasobów naturalnych, zapewnianie wykształconej siły roboczej na przyszłość czy też dobrowolne dotacje na rzecz lokalnej społeczności, mogą rzeczywiście poprawić w krótkim, czy też średnim okresie wyniki spółek.

Tak czy inaczej inwestycje takie mają szczególnie małą szansę na zwrot w horyzoncie dwu- do czteroletnim, którego często wymagają spółki notowane na giełdach ze względu na oczekiwania rynków. Jak wszyscy powszechnie wiadomo, gdy spółka wydaje „ostrzeżenie dotyczące zysków”, rynki obniżają cenę jej akcji. Z tego względu inwestycje w kwestie takie jak środowisko lub sprawy społeczne, stają się luksusem i często są składane w ofierze zysków, gdy wokół spółki robi się „gorąco”.

Jednocześnie obserwujemy kompletną porażkę spółek w zakresie inwestycji, które mogą przynieść długofalowe korzyści, takich jak systemy BHP. Na przykład w 2004 roku BP zostało ukarane grzywną w wysokości 1,42 miliona dolarów za nieprzestrzeganie przepisów BHP w Alasce, chociaż prezes tej Lord John Browne, wyrobił sobie reputację czołowego adwokata CSR, a spółka zdobywała różnorodne nagrody za swój program odpowiedzialności społecznej¹⁴.

Kolejnym przykładem tego typu działań może być firma Wal-Mart. Oczekiwane jest wniesienie pozwów zbiorowych przeciw Wal-Mart w związku z oskarżeniami o złe praktyki zatrudnienia, chociaż ta największa światowa spółka osiągnąca ogromne sukcesy jest nagradzana przez inwestorów za cięcie kosztów i tym samym cen. Jednak analitycy i rynki uwielbiają Wal-Mart. Z kolei konkurencyjna sieć Costco, firma oferująca pracownikom ubezpieczenie zdrowotne i inne dodatki, jest krytykowana przez udziałowców, którzy domagają się cięć programów pracowniczych, aby uzyskać przewagę nad Wal-Martem¹⁵. Trudno oczekiwać programów CSR, gdy krótkoterminowe wymogi rynku papierów wartościowych dają bodźce do działań w przeciwnym kierunku. Gdy interesy udziałowców zdominują korporacyjną maszynę, wyniki są jeszcze mniej zgodne z dobrem publicznym. Jak pisze Marjorie Kelly w swojej książce, *The Divine Right of Capital* - „Mówienie o udziałowcach jako o inwestorach jest niedokładne - bardziej precyzyjnie można określić ich jako „wyciągaczy”¹⁶.

Mit drugi związany jest z przekonaniem, że etyczny konsument będzie napędzał zmiany. Chociaż istnieje niewielki rynek, który nagradza proaktywną etycznie po-

¹⁴ D. Doane, *The myth of CSR*, Stanford Social Innovation Review, Fall 2005, s. 25.

¹⁵ A. Zimmerman, *Costco's Dilemma: Be Kind to Its Workers, or Wall Street*, Wall Street Journal, March 26, 2004.

¹⁶ M. Kelly, *The Divine Right of Capital: Dethroning the Corporate Aristocracy*, San Francisco: Berrett-Koehler, 2003.

stawę biznesu, dla większości konsumentów etyka pozostaje kwestią względną. W istocie większość badań pokazuje, że konsumentów interesują bardziej zagadnienia takie jak cena, smak lub data ważności, niż etyka¹⁷, o czym dobitnie świadczy sukces Wal-Martu, czy dobre wyniki Jeronimo Martins Dystrybucja (właściciel sieci Biedronka) w Polsce.

W Wielkiej Brytanii dane o konsumpcji etycznej wskazują, że chociaż większość konsumentów niepokoi stan środowiska i kwestie społeczne i 83 procent zamierza regularnie kierować się pobudkami etycznymi robiąc zakupy, tylko 18% osób postępuje zgodnie z zasadami etyki od czasu do czasu, a mniej niż 5 procent konsumentów wykazuje konsekwentne zachowania etyczne i proekologiczne podczas robienia zakupów¹⁸.

Zbliżone zjawisko występuje również w kolejnym rozwiniętym kraju, jakim są Stany Zjednoczone. Od 1990 roku w USA działa Roper ASW, organizacja śledząca postawy środowiskowe konsumentów i gotowość do kupowania produktów ekologicznych. Kategoryzuje ona konsumentów na pięć różnych „odcieni zieleni”: zagorzali zieloni, zielonkawi, kielki, zrządy i brązowi. Zagorzali zieleni są „najzieleńszymi” z konsumentów, czyli takimi, którzy „będą wprowadzali w życie to, co głoszą”. Stanowią oni około 9 procent populacji. Co warto podkreślić ilość tych osób w ogólnej liczebności społeczeństwa zmniejsza się. Najmniej ekologiczni są Brązowi, którzy „uważają, że działania jednostek (takie jak kupowanie produktów ekologicznych i recykling) nie mogą niczego zmienić”. Stanowią oni 33 procent populacji¹⁹.

Joel Makower, współautor *The Green Consumer Guide* (Przewodnika Zielonego Konsumenta) śledził dane o konsumpcjonizmie etycznym od początku lat 90. ubiegłego wieku. Jego zdaniem, wbrew nadmiernie rozdmuchanym twierdzeniom, w ciągu tych lat nastąpiła tylko bardzo niewielka zmiana w zachowaniu etycznym konsumentów, jak dowodzą tego dane Roper ASW²⁰.

Za przykład może posłużyć wzrost popularności samochodów sportowych, znanych z wysokiego zużycia paliwa. Pomimo ostrego wzrostu cen benzyny, nadal cieszą się one rosnącą popularnością wśród konsumentów i ich sprzedaż wzrosła w USA o prawie 8 procent w 2004 roku²¹. Dane te pokazują, że zagrożenia zmianami klimatu, które mogą wpływać bardziej na przyszłe pokolenia niż na nas samych, są bardzo słabym bodźcem do zmiany zachowań konsumentów.

Kolejny - trzeci - mit CSR mówi, że konkurencja między spółkami doprowadzi do zwiększenia się ilości firm wykorzystujących etykę we współzawodniczeniu na rynku, jak pokazuje to rosnąca liczba nagród dla dobrych firm, np. Business Ethics

¹⁷ U.K. Institute of Grocery Distributors, 2003, za D. Doane, *The myth of CSR*, *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2005, s. 26.

¹⁸ *Who Are the Ethical Consumers?*, Co-operative Bank, 2000.

¹⁹ *Green Gauge Report 2002*, http://www.windustry.com/conferences/november2002/nov2002_proceedings/plenary/greenguage2002.pdf.

²⁰ http://makower.typepad.com/joel_makower/2005/06/ideal_bite_keep.html

²¹ http://money.cnn.com/2004/05/17/pf/autos/suvs_gas/.

Awards (Nagrody Etycznego Biznesu) lub coroczna nagroda magazynu *Fortune* „Best Companies to Work For” (Najlepszy Pracodawca).

Spółki w naturalny sposób chcą być kojarzone z programami CSR, ponieważ zapewnia to dobry PR. Jednak w niektórych przypadkach firmy mogą zyskiwać dzięki samym dobrym intencjom, np. włączając się do programu Global Compact ONZ, nie będąc zmuszone do rzeczywistej zmiany swojego działania. Amerykańska organizacja Corporate Watch wykryła kilka przypadków „zielonego prania” spółek i zaobserwowała, jak różne korporacje wykorzystują ONZ dla celów PR, na przykład publikując zdjęcia swoich Prezesów z Sekretarzem Generalnym, Kofi Annanem²².

Promując „wyścig o pozycję lidera” pojawia się skłonność do nagradzania „najlepszego z czarnych charakterów”. Na przykład British American Tobacco zdobyło nagrodę UNEP (w kategorii: raportu zrównoważonego rozwoju) za swój doroczny raport społeczny w 2004 roku²³. Sceptyk mógłby zapytać, dlaczego spółka tytoniowa, biorąc pod uwagę ogromne szkody, jakie wyrządzają jej produkty, jest nagradzana za swoje odpowiedzialne zachowanie społeczne.

Gdy spółki rywalizują o to, aby być postrzegane jako społecznie odpowiedzialne przez świat zewnętrzny, stają się jednocześnie skuteczniejsze w ukrywaniu zachowań, które są społecznie nieodpowiedzialne.

Ostatni z mitów dotyczy wiary w to, że firmy w globalnej gospodarce będą konkurować ze sobą, o to aby działać jak najbardziej zgodnie z etyką. Popularność CSR wzrosła wraz z coraz większą zależnością od gospodarek rozwijających się. Zwykle zakłada się, że liberalizacja tych gospodarek doprowadzi do lepszej ochrony praw człowieka i środowiska, dzięki większej integracji reżimów represyjnych z globalną gospodarką oraz czujnej obserwacji ze strony międzynarodowych korporacji, które aktywnie wdrażają programy i zasady CSR.

Mimo wszystko spółkom często nie udaje się utrzymać dobrowolnych standardów zachowania w krajach rozwijających się. Korporacje tłumaczą, że muszą działać zgodnie z systemami prawnymi krajów, w których prowadzą swoją działalność. W istocie naciski konkurencyjne na pozyskiwanie inwestycji zagranicznych wśród krajów rozwijających się doprowadziły do ograniczenia przez rządy ścisłego przestrzegania praw człowieka i standardów środowiskowych, co ma służyć przyciągnięciu inwestycji (np. wydłużanie godzin pracy). Jak twierdzą niektóre raporty wraz z rozpowszechnianiem się idei CSR w krajach rozwijających się, może ono niechcący tworzyć nowe bariery dla właściwych praktyk pracy. Pojawia się coraz więcej dowodów na to, że przynajmniej w niektórych przypadkach przedstawiciele fabryk produkujących towary konsumpcyjne na rynki zachodnie fałszują dokumentacje, aby uzyskać zgodność ze ściślejszymi standardami pracy wymaganymi przez klientów

²² Greenwash + 10. The U.N.'s Global Compact, Corporate Accountability, and the Johannesburg Earth Summit, CorpWatch, January 2002, www.corpwatch.org/downloads/gw10.pdf.

²³ The Global Reporters 2004 Survey of Corporate Sustainability Reporting, SustainAbility, UNEP, and Standard & Poor's, London 2004.

korporacji międzynarodowych. Od takich fabryk wymaga się jednocześnie, aby przestrzegały norm pracy i osiągały poziomy wydajności, które są realne tylko wtedy, gdy łamie się takie normy. Zatem menadżerowie fabryk mogą traktować takie etyczne normy pracy jako fikcję, w świetle innego komunikatu idącego od korporacji - produkcji za wszelką cenę.

W ostatecznym rozrachunku większość firm ma ograniczony wpływ na siły oddziaływujące na kraje rozwijające się i powodujące utrzymanie niskich wynagrodzeń. Mimo wszystko dla wielu osób praca w międzynarodowej fabryce może być bardziej pożądana niż praca lekarza czy nauczyciela, gdyż pensje są wyższe, a prawa pracownicze wydają się być lepiej chronione.

3. Zakończenie - alternatywy dla CSR

Obróńcy CSR nie oszczędzają wysiłków, aby rozwinąć nowe standardy, inicjatywy partnerskie i programy nagród, w celu połączenia odpowiedzialności społecznej z biznesem. Mimo to nie udaje się im zmienić ogólnego obrazu. Często niezamierzone konsekwencje pozytywnych działań prowadzą do wtórnych negatywnych wpływów. Sprzedaż jabłek prowadzona przez McDonald's, która miała zwalczać problemy z otyłością, doprowadziła do utraty bioróżnorodności w produkcji jabłek, gdyż korporacja wymaga jednolitości i długiej zdatności do spożycia kupowanych jabłek - co trudno uznać za pozytywny wkład w zrównoważony rozwój²⁴.

W pewnym momencie powinniśmy zadać sobie pytanie, czy nasze wysiłki nie idą przypadkiem na promowanie strategii, która najprawdopodobniej zachowa status quo w biznesie, zamiast rozwiązać fundamentalne problemy. Inne strategie, zaczynając od bezpośredniego regulowania działań korporacyjnych, aż do bardziej radykalnych reform instytucji korporacyjnych, mogą dawać większą nadzieję na pożądane rezultaty.

Tradycyjne modele kontrolne narzucałyby spółce obowiązkowe zasady mające zapewnić, że będzie ona działać w sposób odpowiedzialny społecznie. Zaletą tego rozwiązania jest to, że niesie ono ze sobą przewidywalność oraz w wielu przypadkach także innowacyjność. Mimo zdecydowanych protestów ze strony biznesu, poprawa warunków społecznych może być łatwiejsza do osiągnięcia poprzez bezpośrednie przepisy niż przez sam rynek, jak pokazują to niektóre przykłady z tabeli 1.

²⁴ G. Young, *McDonald's Grabs a Piece of the Apple Pie: 'Healthy' Menu Changes Threaten the Health of Biodiversity in Apples*, *The Guardian*, April 7, 2005, za: D. Doane, *The myth of CSR*, *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2005, s. 28

Tabela 1

Uregulowanie czy obciążenie?

Przepis	Prognozy biznesu	Rzeczywistość
Wynagrodzenie minimalne	Przepis spowodowałby utratę ponad 1 mln miejsc pracy w Wielkiej Brytanii w ciągu dwóch lat	Bezrobocie zmniejszyło się o 200 000 osób
Wprowadzenie katalizatorów EEC	Koszty tej technologii wyniosłyby 400-600 funtów na jeden pojazd, nie licząc kar za przekraczanie limitów	Koszty rzeczywiste wyniosły ok. 30-50 funtów na jeden katalizator; wprowadzono mniejsze i tańsze samochody
Amerykańska Ustawa o czystym powietrzu	Kosztowałyby 51-91 mld dol. rocznie i spowodowałyby likwidację od 20 tys. do 4 mln miejsc pracy	Roczne koszty biznesu wyniosły 22 mld dol., ale zatrudnienie w niektórych obszarach wzrosło o 22%; korzyści wyniosły od 120 do 193 mld dol.
Protokół montrealwski	Odrzucany przez przemysł na skutek kosztów ekonomicznych, jednak bez podawania liczb	Brak wpływu — zgodnie z niektórymi badaniami technologicznie zastępcze mogły przyczynić się do zmniejszenia kosztów

Źródło: D. Doane, *From Red Tape to Road Signs: Redefining Regulation and Its Purpose*, London, CORE Coalition, 2004

Inne strategie narzucane przez ustawodawców zrobiły więcej dla zmiany zachowań konsumentów, niż wysiłki podejmowane przez zwolenników CSR. Na przykład oznaczenia społeczne (ang. *social labeling*), stały się bardzo skutecznym narzędziem zmiany zachowań konsumentów w Europie. Wszystkie urzędy muszą być oznaczane stosownie do ich wydajności energetycznej i obecnie urzędy o najlepszych współczynnikach wydajności opanowały ponad dużą część rynku. Ponadto standardy takich ocen również stale się poprawiają, dzięki współpracy instytutów badawczych i ustawodawstwa.

W Wielkiej Brytanii koalicja 130 organizacji pozarządowych działająca pod szyldem Koalicji Odpowiedzialności Społecznej (CORE - *Corporate Responsibility Coalition*) przedstawiła pakiet ustaw dotyczących prawa spółek w Wielkiej Brytanii, które nakładałyby na zarządy obowiązek dbania o interesy zarówno udziałowców jak i innych zainteresowanych podmiotów, w tym społeczności lokalnych, pracowników i środowiska. Zgodnie z tymi propozycjami spółki miałyby obowiązek brania pod uwagę, łagodzenia i zgłaszania wszelkich negatywnych oddziaływań na inne zainteresowane podmioty²⁵.

W Stanach Zjednoczonych organizacja Corporation 20/20 (inicjatywa Business Ethics i Instytutu Tellus), zaproponowała nową listę zasad, które zapewniają odpowiedzialność społeczną od momentu założenia spółki²⁶. Tym samym odpowiedzial-

²⁵ Więcej informacji na stronie <http://www.corporate-responsibility.org>

²⁶ Projekt zasad organizacji 20/20 za <http://www.corporation2020.org/>:

- Celem korporacji jest włączenie interesów prywatnych w służbę interesom zbiorowym.
- Korporacje powinny generować uczciwe zyski dla swoich udziałowców, jednak nie kosztem

ność taka przestaje być postrzegana jako miły dodatek, bez którego można sobie jednak doskonale poradzić. Zasady te zostały wypracowane przez zróżnicowaną grupę składającą się z badaczy prawa, aktywistów, ludzi biznesu, przedstawicieli związków zawodowych i dziennikarzy. Mimo, że nadal są one dyskutowane, zasady takie mogłyby zostać ostatecznie wprowadzone do prawa, stymulując spółki do lepszego reagowania na zjawiska takie jak ubóstwo, zmiany klimatu i bioróżnorodność. Wartości takie jak równość i demokracja, podstawy sektora publicznego, użytkują pierwszeństwo przed dążeniem do osiągania zysków. Chociaż spółka pozostałaby podmiotem generującym zyski w sferze prywatnej, nie mogłaby robić tego kosztem społeczeństwa.

Oczywiście od akceptacji opisanych wyżej idei na szeroką skalę dzieli nas jeszcze długa droga. Jednak nie będzie to możliwe, dopóki ruch CSR będzie raczej prowadził grę PR z rządami i opinią publiczną, prezentując fałszywe dane i tworząc iluzoryczne poczucie bezpieczeństwa. Rynki mogą wprowadzić pewne zmiany z pomocą CSR, jednak sam rynek ma małe szansę na spowodowanie postępu, na który nadzieję mają jego zwolennicy.

Literatura

- Co-operative Bank*, 2004 Ethical Purchasing Index, <http://www.co-operativebank.co.uk/servlet/Satellite?c=Page&cid=1134717168931&pagename=CoopBank%2FPPage%2FtplPageStandard>
- Doane D., *The myth of CSR*, *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2005
- Gagacka M., *Etyczna i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w dobie globalizacji*, [w:] *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, red. nauk. E. Freitag-Mika, Difin, Warszawa 2006
- Gasparski W., *Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004
- Green Gauge Report 2002*, http://www.windustry.com/conferences/november2002/nov2002_proceedings/plenary/greenguage2002.pdf Greenwash + 10. The U.N.'s Global Compact, Corporate Accountability, and the Johannesburg Earth Summit, CorpWatch, January 2002, www.corpwatch.org/downloads/gw10.pdf
- Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1997
- Kelly M., *The Divine Right of Capital: Dethroning the Corporate Aristocracy*, San Francisco, Berrett-Koehler, 2003
- Klein N., *No Logo*, Świat Literacki, Izabelin 2004.
- Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, 2001*, http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf Sitko-Lutek A., *Kultura organizacyjna okresu transformacji*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 4, 2001

innych osób.

- Korporacje powinny działać w sposób zgodny z zasadą zrównoważonego rozwoju, pomagając spełnić potrzeby naszego pokolenia i umożliwiając przyszłym pokoleniom spełnić ich potrzeby.
- Korporacje powinny dzielić swoje zasoby sprawiedliwie wśród wszystkich, którzy przyczyniają się do ich tworzenia.
- Korporacje powinny być zarządzane z zapewnieniem współuczestnictwa, w sposób transparentny i odpowiedzialny.
- Korporacje nie powinny naruszać praw ludzi do kierowania sobą samym, ani też naruszać innych uniwersalnych praw człowieka.

Steinmann S., *Corporate Ethics - A German View*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 5, 2003, *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, 2001, http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf

Younge G., *McDonald's Grabs a Piece of the Apple Pie: 'Healthy' Menu Changes Threaten the Health of Biodiversity in Apples*, *The Guardian*, April 7, 2005

Zimmerman A., *Costco's Dilemma: Be Kind to Its Workers, or Wall Street*, *Wall Street Journal*, March 26, 2004.

<http://www.corporate-responsibility.org>

<http://www.corporation2020.org/>

http://money.cnn.com/2004/05/17/pf/autos/suvs_gas/

Streszczenie

Kontrowersje wokół społecznej odpowiedzialności biznesu

Ruch społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) rozrósł się w ciągu ostatnich kilku lat z niszowej działalności kilku niewielkich firm, w łatwo dostrzegalny priorytet dużych, transnarodowych korporacji. W artykule przedstawione są cztery mity związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu:

- rynek może zapewniać zarówno krótkotrwałe zyski finansowe jak i długotrwałe korzyści społeczne,
- etyczny konsument będzie napędzał zmiany,
- firmy będą konkurować w zdobywaniu palmy pierwszeństwa w etycznym prowadzeniu biznesu,
- w globalnej gospodarce kraje będą konkurować ze sobą o to, aby działać jak najbardziej zgodnie z etyką.

Artykuł przedstawia również alternatywne sposoby wdrażania idei CSR w życie, wskazując że mogą one skuteczniej służyć polepszeniu jakości warunków pracy oraz poprawie środowiska naturalnego.

Summary

Controversy over CSR

The corporate social responsibility (CSR) movement has grown in recent years from small activity of not big companies, to highly visible priority for traditional corporate leaders. In this article there are described the key four myths connected with CSR:

- the market can deliver both short-term financial returns and long-term social benefits,
- the ethical consumer will drive change,
- there will be a competitive "race to the top" over ethics amongst businesses,
- in the global economy, countries will compete to have the best ethical practices.

GRZEGORZ SZULCZEWSKI

Katedra Filozofii, Kolegium Społeczno-Ekonomiczne, SGH

KONCEPCJA ODPOWIEDZIALNEGO OBYWATELSTWA PRZEDSIĘBIORSTW

Wstęp

Rosnące na popularności wprowadzanie elementów zarządzania uwzględniającego społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) budzi nadzieję nie tylko na polepszenie wizerunku firm w oczach społeczeństwa, ale i przede wszystkim powinno skłaniać firmy do praktyk zgodnych ze współczesnymi normami etyki biznesu. W skład pola działalności społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) wchodzi obywatelskie zaangażowanie przedsiębiorstwa: Corporate Citizenship (CC). Dotyczy ono niezmiernie wartościowego z punktu widzenia etyki biznesu zaangażowania firm w próby rozwiązywania problemów społecznych na bazie własnych materialnych i personalnych zasobów. Pakiet działań w ramach społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR), w skład którego wchodzi obywatelskie zaangażowanie przedsiębiorstwa (CC) traktowany jest często jako jeszcze jedno narzędzie zarządzania. Prowadzić to może do niebezpieczeństwa instrumentalnego potraktowania problematyki odpowiedzialności przedsiębiorstwa i szerzej, odpowiedzialności świata biznesu. Dlatego potrzeba szerszego spojrzenia na tą problematykę. W tym względzie przydatna może być perspektywa rozważań, jaką może wypracować etyka biznesu. Dzieje się to jednak tylko wtedy, gdy etyka biznesu nie będzie traktowana jako uzupełnienie nauk o zarządzaniu, a zostanie potraktowana jako dziedzina starająca się na określenie zasad etycznego gospodarowania. Wtedy pomocną w uporządkowaniu i dokonaniu oceny wprowadzania pakietu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) i w jego ramach programu obywatelskiego zaangażowania przedsiębiorstwa (CC) będzie proponowana nowa kategoria, a mianowicie: odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw. Czy nie jest to działanie zmierzające jedynie do mnożenia terminologii ponad potrzebę? Wydaje się, że trzeba to pozostawić krytycznej ocenie.

1. O sile metafory życia

Elastyczność gospodarki rynkowej wiąże się nie tylko z działaniem mechanizmu popytowo-podażowego w dłuższym okresie czasu. Gospodarka rynkowa stanowi bowiem podsystem kapitalizmu, na który składają się również działania organizacji i instytucji. Zauważmy, iż gdy mówimy o procesach rynkowych używamy wtedy pojęć rodem z tradycji mechanicyzmu. Mówimy zatem o oddziaływaniu mechanizmów gospodarczych. Natomiast kiedy określamy działania organizacji i instytucji opieramy się na metaforyce wykorzystującej analogię względem życia i organizmu. Gospodarka zatem, mało kto zwrócił na to uwagę, wykorzystuje między innymi te dwa typy struktur pojęciowych pierwotnie charakteryzujących dwa jakościowo różniące się obszary bytu, a mianowicie sferę tego co nieożywione i bytów żywych. Jest to zresztą bardzo inteligentnie wykorzystywane w dziedzinie polityki. Zasadniczo ważnym i skutecznym, szczególnie w okresie transformacji argumentem perswazji politycznej jest powoływanie się na mechanizmy gospodarcze. Ponieważ jednak gospodarka różni się mimo wypowiedzi niektórych ekonomistów od budzika dlatego tak często używamy metaforyki nawiązującej lub modyfikującej pojęcia wypracowane przez biologię. Wydaje się, iż refleksja dotycząca zarządzania w świetle koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) powinna uwzględnić konsekwencje wpływu biologicznej metaforyki. Mówimy zatem o życiu gospodarczym i o organizacji. Samo pojęcie organizacji w sposób wielce interesujący odwołuje się do zasadniczego pojęcia z zakresu biologii a mianowicie organizmu. Przedsiębiorstwo jest i nie jest organizmem. Na pewno nie przejawia wszystkich podstawowych dla życia funkcji życiowych. Co prawda zużywa tlen i produkuje dwutlenek węgla, ale nie wpływa to na budowę czy odbudowę struktur organizacji. Na czym zatem polega analogia przedsiębiorstwa do organizmu? Wydaje się, iż jest to ważne pytanie, gdy chcemy zastanowić się nad zarządzaniem w kontekście społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). Zrozumienie bowiem czym jest współczesne przedsiębiorstwo i jak jest pojmowane przez zarządzających i otoczenie musi uwzględniać konsekwencje stosowanej metaforyki. Jesteśmy bowiem przy próbach zrozumienia i formułowania struktur zarządzania procesami ekonomicznymi jakby uwikłani w mechanistyczną i biologistyczną metaforykę, a gdy ona nie wystarcza odwołujemy się do innego jeszcze modelu, a mianowicie modelu gry. Po prostu, zarówno zarządzający, personel jak i otoczenie przedsiębiorstwa określają realnie w rzeczywistości gospodarczej jego kształt dysponując między innymi biologiczną metaforyką. Ona z konieczności prowadzi do budowy analogicznych względem funkcji organizmu systemów zarządzania. Należy zatem najpierw zastanowić się co jest istotnego w samej charakterystyce organizmu jako takiego. Organizm stanowi system częściowo izolowany, częściowo zaś otwarty [Ingarden, 1972, s. 160]. Posiada on ochronne ściany, które izolują go od czynników zewnętrznych i pozwalają na własne wewnętrzne funkcjonowanie. Zatem organizm musi niejako zapobiegać zbytniemu oddziaływaniu środowiska zewnętrznego wytwarzając swoje własne

wewnętrzne sposoby działania. Stanowi on swoisty mikrokosmos. W zależności od poziomu rozwoju organizmu mamy do czynienia z coraz bardziej złożonymi systemami izolacji i ochrony organizmu przed działaniem narzucających swój porządek, często niszczących, czynników zewnętrznych. Organizmy dokonują selekcji wpływających z zewnątrz informacji. Człowiek, który zalicza się do organizmów świadomych czyni jeszcze coś więcej z informacjami. Mianowicie zdolny jest do ich własnej interpretacji, czyli nadania im porządku i własnego sensu. Pozwala to na ich wykorzystanie przy budowie własnego obrazu. Ludzie nie dopuszczają informacji, które zniszczyły, by ich własny dobry wizerunek. Dlatego selektywnie korzystają z informacji na jego potwierdzenie, interpretują, aż do możliwości dezinterpretacji, jak to się mówi „przeinaczają informacje” dla własnych celów. Przykładem szczególnie nas interesującym jest opowieść na temat bycia dobrym, która wprowadza swoiste schematy interpretacyjne. Szczególnie możemy to zaobserwować u ludzi starszych. Występuje tu często schemat interpretacji wszelkich działań opierający się na założeniu: dobrzy rodzice lub dziadkowie a niewdzięczne dzieci czy wnuki. Nawet zbrodniarze, przestępcy czy tajni i jawni współpracownicy potępianych systemów pragną uspokoić, jeśli je mają, własne sumienie opowieścią o tym, jacy są dobrzy. Przeważnie małe dzieci czy wnuki są jako istoty naiwne wdzięcznymi słuchaczami. Jest to potrzebne w celu zaspokojenia potrzeby akceptacji własnej osoby, czyli zachowania własnej tożsamości. To właśnie stanowi konieczny warunek dobrego samopoczucia. Opowieść o byciu dobrym pozwala również włączyć się budowę pozytywnego obrazu o działalności jednostek i zbiorowości.

Z drugiej strony organizm dokonuje selekcji zewnętrznych oddziaływań i te, które uznaje za stosowne wykorzystuje dla własnej budowy. Czyni to jednak w sposób szczególny. W organizmie zachodzą procesy trawienia, odżywiania komórek przetworzonymi substancjami pokarmowymi. Tak samo dzieje się z informacjami, które są zdobywane przetwarzane, wykorzystywane. Jeszcze bardziej interesujące jest wykorzystanie pojęć i idei do budowy własnego obrazu. Pojęciom mającym określone znaczenie nadaje się własne. Dochodzi zatem do ich pewnej modyfikacji. Dobro, prawda, ale również odpowiedzialność może znaczyć coś szczególnego oczywiście do pewnych granic. Mimo stopnia modyfikacji muszą bowiem te pojęcia zawierać uniwersalne treści. Nawet najbardziej radykalne rozumienie pojęć z konieczności zakłada, że inni dostrzegają w nich to co kojarzy z danym pojęciem. Dlatego interesującym jest z punktu widzenia etyki biznesu analiza tego co firmy rozumieją pod pojęciem odpowiedzialności.

Jednocześnie obojętnie od stopnia ewolucji na którym się znajduje, każdy żywy organizm cechuje posiadanie systemów samozwrotnych. Każda zmiana zachodząca w środowisku zewnętrznym, zmiana warunków czy działanie na organizm powoduje reakcję. Można byłoby powiedzieć jest ona bardziej lub mniej przemyślana. Zależy to oczywiście również przede wszystkim od poziomu rozwoju organizmu. Cechą organizmów jest uczenie się efektywnego reagowania na zmiany, zdobywa-

nia i wykorzystywania informacji a u człowieka, dzięki myśleniu, dodatkowo dochodzi do tworzenia i wykorzystywania wiedzy w procesie reagowania na działanie środowiska zewnętrznego. W przypadku człowieka mamy też do czynienia jeszcze ponadto ze szczególnym rodzajem myślenia o sobie, czyli refleksją. Możemy nawet mówić o specyficznym ludzkim sposobie stosunku do świata jakim jest przemyślana reakcja na środowisko zewnętrzne. Gatunek ludzki cechuje również przemyślane, refleksyjne budowanie swojego wizerunku na zewnątrz i dla siebie, jak to już zresztą wspomnieliśmy.

Jedną z teorii dotyczących życia biologicznego zakłada, iż w przeciwieństwie do darwinizmu celem każdego organizmu jest przede wszystkim zajęcie najlepszego miejsca w środowisku. Dzieje się to za sprawą manifestacji lub czegoś wręcz przeciwnego a mianowicie kamuflażu własnego istnienia. [Lloyd, Szlachetna firma, 1994, s. 10]. Manifestacja ma ukazywać siłę i charakter organizmu, tym samym ma sugerować jego możliwości, jak również budzić respekt i przypuszczenia o wewnętrznym działaniu organizmu. Jeśli weźmiemy papugę, którą byśmy pozbawili barwnych piór to wiemy, że bez nich w dżungli nie przetrwałaby chwili, ponieważ inne organizmy odkryłyby prawdę o niej, prawdę że jest kruchym łatwym w sumie do pokonania organizmem. Drugą strategię, strategię mimikry opanował doskonale kameleon przyjmując barwy środowiska. Są również organizmy, które w jeszcze bardziej nas interesujący sposób dokonują kamuflażu. Do nich należą ryby morską ciepłych, owady i niektóre rośliny. Możemy u nich zaobserwować obrazy nieistniejących w danym miejscu układów organicznych np. narządy oczne przy ogonie czy upodobnianie się pewnych gatunków roślin na przykład do pokrzyw a owadów do owadów jadowitych. Istnieje jednak jeszcze jedna, trzeba przyznać niepokojąca hipoteza dotycząca żywych organizmów. Sprowadza się ona do stwierdzenia, iż organizmy stanowią jedynie nośnik bądź opakowanie materiału genetycznego, który rządzi działaniem organizmów wedle własnej logiki rozwoju.

Istnieją choćby częściowe próby przeniesienia hipotez dotyczących działania organizmów na „życie” organizacji. Jest to o tyle uprawnione o ile istnieje już w samej nazwie podobieństwo organizacji do organizmu. Firmy zatem można by było spróbować potraktować jako quasi organizmy. Jak pisze Tom Lloyd, „firmy są odczuwającym, inteligentnym gatunkiem pozaludzkim, na stosunkowo wczesnym etapie ewolucji” [Lloyd, Szlachetna firma, 1994, s. 14]. Co z tego stwierdzenia wynika dla rozważań dotyczących zarządzania opartego na odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa (CSR)? Wersja optymistyczna będąca wytworem optymistycznej, amerykańskiej kultury biznesu prezentuje po części sam autor cytowanej książki z zakresu etyki biznesu. Według niego: „świat firm przechodzi z ery feudalnej (charakteryzującą się niewiedzą i słabą komunikacją), w której podstawowymi cechami niezbędnymi do przetrwania, były siła i agresja, do ery demokratycznej (nacechowanej szeroko rozpowszechnioną wiedzą), w której kluczem do trwałego sukcesu są takie cechy, jak przyjacielskość, dobre układy sąsiedzkie i skłonność do współpracy”.

[Lloyd, Szlachetna firma, 1994, s. 14]. Wydawałoby się zatem, iż społeczna odpowiedzialność biznesu byłaby faktem, który tylko dokumentują programy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). W tym kierunku idą amerykańskie podręczniki do zarządzania, które głoszą tezę, iż pod wpływem nacisków społecznych przedsiębiorstwa były zmuszone do zmian strategii zarządzania, by uwzględnić społeczną odpowiedzialność biznesu. Jednak już nawet autor wspomnianej książki „Szlachetna firma” nie reprezentuje tego stanowiska. Zdaje on sobie sprawę, iż firmy nie tyle są wszystkie społecznie odpowiedzialne, co powszechnie stosują dyskurs o społecznej odpowiedzialności. Należy podkreślić, iż wymogi organizacyjne prowadzą do sytuacji, iż przeważnie, młode przedsiębiorstwa, wchodzące na nowe rynki nie zawsze mogą stosować się do wymaganych przez opinię publiczną i składających się na uznane za przyjęte w środowisku biznesu standardy społecznej i etycznej odpowiedzialności (CSR). W sytuacji, gdy firma stoi przed wyborem czy zachować swoją egzystencję na rynku czy brać zdecydowanie i konsekwentnie pod uwagę wymogi społecznej odpowiedzialności biznesu często wybiera działania wątpliwe z punktu widzenia etyki biznesu. Firma podobnie jak organizm, szczególnie stojący na niższym poziomie rozwoju, wybierze przetrwanie jako wartość najmocniejszą i oczywistą i poświęci przestrzeganie standardów odpowiedzialności biznesu. Dlatego też dobrzy ludzie tworzą organizację stosującą nieraz złe praktyki. Decydują by ich firma nie płaciła, np. odszkodowań w pełnym wymiarze, stosując obciążające środowisko technologie czy eksploatują ponad siły personel. Zatem trzeba jasno na początku powiedzieć, iż firmy działające we własnym interesie mogą posuwać się do praktyk nagannych z punktu widzenia etyki biznesu. Z punktu wymogów racjonalności krótkoterminowej najpopularniejszą formą jest nie tylko korzystanie z luk prawnych, ale i kalkulowanie opłacalności nie wywiązywania się z zobowiązań płatniczych względem podwykonawców czy dostawców. W naszym kraju 980 dni czeka się na wyegzekwowanie zobowiązań płatniczych. Komornicy mają zaległych 2 miliony decyzji. Sytuuje nas na 104 miejscu za Albanią w skuteczności ściągania zobowiązań [„Gazeta Wyborcza” 28 sierpień 2006]. Dlatego też w okresie transformacji często rozwój w zakresie inwestycji finansowany jest na podstawie takich, sprzecznych z etyką biznesu praktyk. Dochodzimy zatem do sytuacji, w której z jednej strony mamy do czynienia z głośnymi procesami o naruszenie praw pracowniczych, artykułami w prasie o doprowadzaniu małych firm do bankructwa przez niepłacenie za zamawiane towary i usługi np. budowlane, a z drugiej strony widzimy, jak skutecznie te same firmy stały się liderem w swoim sektorze rynku oraz, co nas najbardziej interesuje, wydają zapewne niebotyczne środki na masowo rozsyłane dwudziesto kilku stronicowe prospekty mające ukazywać społeczną odpowiedzialność firmy (CSR). Z nich możemy dowiedzieć się o istnieniu kodeksu etycznego, o kultywowaniu wartości rodzinnych, zaangażowaniu w pomoc na rzecz potrzebujących, ochronie zdrowia i naturalnego środowiska. Autorytetem swym o odpowiedzialnej postawie firmy świadczy arcybiskup i profesor medycyny.

(zauważmy, że nie znajdziemy w tych prospektach wypowiedzi ze strony etyków biznesu). Z drugiej strony możemy w Internecie przeczytać na stronach procesujących się z firmą pracowników o braku poszanowania naruszeniach podstawowych wartości osobowych i naruszeniach praw pracowniczych.

Możemy zasadniczo uwierzyć firmie i wtedy prospekt i jego treści zakwalifikować jako spełnianie oczekiwań etyków biznesu co do realizacji przez firmę programu odpowiedzialności społecznej lub po przeczytaniu wypowiedzi procesujących się pracowników uznać, iż mówienie o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR) to jakieś świadome wprowadzanie w błąd lub zwykłe nieporozumienie. Pamiętać jednak musimy o tym, co wynika z analogii pomiędzy organizmem i organizacją. W przyrodzie, jak wskazywaliśmy stosuje się szeroko techniki pozorowania: nie odróżniania od środowiska i przeciwnie manifestacji własnej mocy. Jeśli odnieśliśmy to do przedsiębiorstw wtedy musimy wyciągnąć mniej optymistyczne, ale bardziej realistyczne wnioski co do kondycji moralnej firm i celów dla jakich wprowadza się programy o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). Programy te stanowią, i do tego wniosku przychyła się etyka biznesu, nie tyle stwierdzenie aktualnej kondycji przedsiębiorstw a raczej mogą dopiero być wykorzystane jako długofalowy postulat poprawy etyczności przedsiębiorstw. Jednocześnie etyka biznesu stwierdza, iż nawet jeśli programy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) pełnią często wspomniane wyżej funkcje kamuflażu i manifestacji to stanowią one jednak broń obosieczną. Ich sformułowanie pozwala na podjęcie trudnego, często wymagającego ofiar dialogu z przedsiębiorstwami, aby dostosowały swoje działania do postulatów zawartych w programach społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). Działaniem zatem o podstawowym znaczeniu jest ustalenie narzędzi audytu i naprawę niezależnych organów ustalających zgodność programów z życiem (integrity) a nie samych treści programowych. Chodzi oto by firmy, które jak widzimy mogą w różnych celach stosować dyskurs o społecznej odpowiedzialności zobligować do wprowadzania choćby rozłożonej na lata strategii dochodzenia do realizacji własnego programu społecznej odpowiedzialności. K. Boulding, znany amerykański ekonomista i etyk biznesu, stwierdził nawet, iż wyobrażenia firm o sobie samym formułowane w dokumentach rodzących zarzut hipokryzji w gruncie rzeczy pełnią pozytywną moralnie funkcję. Mianowicie dyskurs na temat dobra, którego odmianą jest ta masowa produkcja dokumentów o odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw (CSR) prowadzi do stworzenia napięcia wynikającego z niewspółmierności wyobrażeń o przedsiębiorstwie i rzeczywistego życia firm. Jest to jednak zbawienne dla rozwoju firm i społeczeństwa. Dzięki bowiem idealizacji wskazuje się społecznie pożądany kierunek ewolucji firm. W gestii zarządzających natomiast leży tempo i sposób podejmowania prób dochodzenia do zgodności pomiędzy rzeczywistością panującą w firmie a wyobrażeniem o sobie, które zawierają programy społecznej odpowiedzialności.

Z pozycji etyki biznesu jesteśmy w stanie rozpoznawać czy firmy traktują programy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) jedynie instrumentalnie. Wtedy widocznym jest, że stworzone są one na potrzeby Public Relations i często zhibernowane oczekują w pakietach procedur antykrzysowych na swoje ujawnienie w postaci kolorowych broszur czy podstaw do formułowania obronnej argumentacji.

2. Odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw

Z perspektywy jeszcze szerszej niż utylitarnie pojmowana etyka biznesu, a mianowicie z perspektywy filozofii kultury i etyki społecznej rodzi się potrzeba wprowadzenia koncepcji odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw. Ukazuje ona szereg zagadnień, w tym ze sfery zarządzania, które należy starać się objąć refleksją. Dotyczą one wpływu, jaki mają decyzje zapadające na poziomie przedsiębiorstw na stan społeczeństwa i kultury. Prawo wydatkowania jak najmniejszej energii przeniesione na grunt ekonomii kapitalizmu w postaci zasady gospodarowania prowadzić może do podlegania nakazom racjonalności krótkoterminowej. Rodzi to niebezpieczeństwo przenoszenia negatywnych skutków działalności gospodarczej na barki społeczeństwa, łamanie norm personalistycznych czy tendencji do niepohamowanej komercjalizacji. Wpływać może to również negatywnie na sam rozwój kapitalizmu. Bez równowagi społecznej, ochrony przyrody, poszanowania interesariuszy i wsparcia kultury niemożliwym bowiem jest utrzymanie przychylniej atmosfery dla działalności biznesowej. W tym sensie koncepcja odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw wydaje się obejmować szeroki wymiar odpowiedzialności społecznej świata biznesu. Nie stanowi ona jednego z elementów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) a przeciwnie z punktu widzenia etyki biznesu jest w stosunku do niej nadrzędna. Jej ukazanie i przekonanie do niej ma znaczenie decydujące dla przyszłości nie tyle poszczególnych przedsiębiorstw, ale też ma wpływ na kształt jaki przyjmie sam kapitalizm jako złożony system gospodarczo-społeczno-kulturowy. Próby autentycznej realizacji postulatów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) stanowią zatem wkład na rzecz odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw. Również przejawem odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw stanowi próba tworzenia systemów zarządzania wzmacniających demokrację. Dzieje się to na drodze tworzenia możliwości zarządzania przez partycypacje w obszarze decyzyjnym i związaną z tym delegację odpowiedzialności. W ogólności należy przyjąć zasadę, aby w miarę możliwości zarządzać w oparciu demokratyczne procedury. Zatem jeśli to możliwe należy wprowadzać dialogiczny system zarządzania. Na sto największych podmiotów gospodarczych świata więcej niż połowa stanowią firmy a nie państwa. Ogromna zatem władza i możliwości wpływania na losy własnych pracowników jak i całej ludzkości wiąże się z decyzjami podejmowanymi w wielkich korporacjach. Zatem możliwa do przyjęcia demokratyzacja i udział

logowanie procesu zarządzania ma kapitalne znaczenie dla pokonywania przepaści pomiędzy organizacjami komercyjnymi a demokratycznie zorganizowanym społeczeństwem. Odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw polega zatem na pozostawianiu niedemokratycznych procedur zarządzania jedynie tam, gdzie jest to niezbędne dla funkcjonowania przedsiębiorstw, a eliminowania ich jeśli wynikają jedynie z wygodnictwa lub apodyktycznego charakteru zarządzających, którzy wolą wydawać polecenia niż prowadzić dialog. Co do personelu to odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw realizuje się w takiej organizacji czasu pracy, aby pracownicy byli zdolni jako obywatele do podjęcia działalności obywatelskiej wewnątrz firmy w postaci zaangażowania w np. związki zawodowe czy na zewnątrz przedsiębiorstwa, np. w postaci wolontariatu. Łatwo bowiem stworzyć warunki, w których samoorganizacja pracowników będzie utrudniona a intensywność pracy odbierze wszelką chęć do działalności obywatelskiej. Dalszym elementem odpowiedzialnego obywatelstwa jest minimalizacja strat, jakie ponosi społeczeństwo w wyniku władania przez przedsiębiorstwo danym terenem. Chodzi zatem o to by firmy postarały się, by na przykład po, a nawet w trakcie ich codziennej działalności miejsca przez nie zajmowane nie przypominały twierdz, które po południu stają się martwymi fragmentami miasta. Czasami wystarczy tak niewiele, jak rozsądne zaprojektowanie biurwców by po południu ich dolne kondygnacje były przestrzenia publiczną. Jeśli chodzi o przyrodę to odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw powinno sprowadzać się nie tylko do jej ochrony jak postulują to programy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) a na stosowaniu zasady odpowiedzialności [Jones 1996, Zasada odpowiedzialności]. Głosi ona, iż należy tak zarządzać firmą aby dokonywanymi wyborami nie ograniczać wyborów jakie będą w stanie podjąć przyszłe pokolenia. Decyzje zarządzającego muszą uwzględniać zatem skutki wpływające na kondycję przyszłych pokoleń. Odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw to odpowiedzialność za przetrwanie ludzkości. Wynika z tego, iż pierwszym obowiązkiem jest uświadomienie sobie ryzyka związanego z dokonaniem wyborów. Drugim obowiązkiem jest poczucie ostrożności względem decyzji dotyczących przyszłości. Natomiast trzecim obowiązkiem, jakie nakłada odpowiedzialne obywatelstwo na zarządzających przedsiębiorstwem jest troska o jakość opieki nad potomstwem pracowników i całego społeczeństwa. Również sprawa wspierania rozwoju kultury oraz umożliwiania korzystania z niej stanowi wyraz odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw.

Zakończenie

Odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw stanowi trudny postulat, realizowalny w długiej perspektywie czasu. Postawa ta jest jednak koniecznością, jeśli przedsiębiorstwa i świat biznesu pragnie budować kapitał społecznego zaufania. Jest on niezbędny dla nie tylko dla efektywnego działania przedsiębiorstw i całej gospo-

darki, ale tworzy klimat, który najbardziej odpowiada człowiekowi pod każdą szerokością geograficzną. To właśnie odpowiedzialne obywatelstwo przedsiębiorstw może stać się niedocenianym lekarstwem na konflikty społeczne i polityczne. Stwarza ono bowiem szansę by biznes umacniał tkankę społeczną.

Bibliografia

Ingarden R., *Książeczka o człowieku*, Wydawnictwo Literackie, Kraków, Kraków 1972
Lloyd T. L., *Szlachetna firma*, Centrum Kreowania Liderów, Kłudzienko 1994
Jones H., *Zasada odpowiedzialności*, Platan, Kraków 1996 Ponad ekonomią, red Grosfeld J., PWN, Warszawa 1985

Streszczenie

Koncepcja odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw

W artykule podjęto próbę etycznej refleksji nad fenomenem popularności dyskursu o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). Z punktu widzenia etyki biznesu pojmowanej nie utylitarystycznie a zatem nie jako tylko narzędzie nauk o zarządzaniu, koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) jawi się jako postulat etyczny. Dostosowanie praktyki działania przedsiębiorstw do programów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) stanowi długą, ale jedyną drogą we współczesnym świecie. Proponowana przez autora koncepcja odpowiedzialnego obywatelstwa przedsiębiorstw może w tym pomóc.

Summary

The conception of civil responsibility

In the paper an attempt is made to analyze from an ethical point of view why the discourse of social responsibility of economy is so popular nowadays. Adjusting everyday conduct of enterprises to standards of social responsibility programs, which is postulated by business ethics, is a long way, the only right one. The conception of civil responsibility may help to achieve this.

Część II
SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ
BIZNESU W PRAKTYCE

ELEKTROCIĘPŁOWNIE WYBRZEŻE S.A. NASZA MISJA TO ENERGIA!¹

1. Historia rozwoju firmy Elektrociepłownie Wybrzeże S.A.

Nie wszyscy melomani goszczący w budynku Filharmonii Bałtyckiej im. Fryderyka Chopina wiedzą co znajdowało się w tym budynku jeszcze kilka lat temu. W tym pięknie wyglądającym miejscu, będącym obecnie siedzibą prężnie działającej Filharmonii mieściła się przez prawie sto lat elektrociepłownia. W lipcu 1899 roku włączono do eksploatacji Elektrownię Ołowianka. Początkowo Gdynia reprezentowana była przez 3 elektrociepłownie: Gdynia 1, Gdynia 2 i Gdynia 3, a Gdańsk przez 2: elektrownię Ołowiankę i EC2. Po II wojnie światowej firma przez wiele lat działała jako przedsiębiorstwo państwowe. Za datę powstania przedsiębiorstwa Zespół Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. (poprzednia nazwa) przyjęto rok 1960, gdy po raz pierwszy elektrociepłownie: Ołowianka, EC 1 Gdynia i EC2 Gdynia rozpoczęły prace jako jedna jednostka gospodarcza. W 1993 roku przekształcona została w jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa, a 8 lat później została sprywatyzowana stając się własnością dwóch dużych francuskich koncernów, liderów wśród koncernów energetycznych w Europie: E.D.F. International i G.D.F. International. W skład Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. obecnie wchodzi Elektrociepłownia Gdańska, Elektrociepłownia Gdyńska.

Obecnie Elektrociepłownie Wybrzeże S.A. są największym producentem w skojarzeniu ciepła i energii elektrycznej na Pomorzu. Na lokalnym rynku ciepła Spółka sprzedaje ciepło dystrybutorom: GPEC w Gdańsku i OPEC w Gdyni. Na rynku energii elektrycznej największym klientem jest Koncern Energetyczny Enerna S.A. Swym klientom Spółka oferuje niezawodne, wysokiej jakości i przyjazne środowisku produkty.

Elektrociepłownie Wybrzeże S.A. pokrywają 100% zapotrzebowania miejskiej sieci ciepłowniczej w Gdańsku i Sopocie oraz 100% w Gdyni i Rumi, co stanowi ponad połowę potrzeb ciepłych trójmiejskiego rynku. Spółka jest trzecim w kraju

¹ Studium przypadku powstało przy współpracy z Panią Katarzyną Leszcz-Cimoszko z EC Wybrzeże.

producentem energii elektrycznej wytwarzanej w skojarzonym procesie technologicznym polegającym na jednoczesnym wytwarzaniu ciepła i energii elektrycznej. Ciepło skojarzone produkujemy w 2 postaciach: ciepła w wodzie i ciepła w parze. Ciepło skojarzone jest dostarczane do dystrybutorów ciepła oraz klientów bezpośrednich. Dla odbiorców finalnych, którymi są klienci dystrybutorów ciepła- ciepło skojarzone jest ciepłem sieciowym z miejskiej sieci ciepłowniczej.

Kluczowe wskaźniki rozwojowe przedsiębiorstwa w latach 1993-2005 Tabela 1

Rodzaj wskaźnika	Rok wpisania do rejestru handlowego	Rok pośredni	Ostatni dostępny rok
	1993	2001	2005
Przychody ze sprzedaży	1 944 201 (mln zł)	437 913 (tys. zł)	469 867 392,24 zł
Zatrudnienie (prac.)	2 575	1 811	1 258
Zysk netto	1 60 874 (mln zł)	17 509,7 (tys. zł)	40 610 084,60 zł
Emisja (NO ₂) (g/GJ)	464	223	214
Emisja (SO ₂) g/GJ)	756	570	587
Emisja pyłu (g/GJ)	239	37	18

Źródło: Raport roczny Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. 2005, bilans z roku 1993 i 2001 oraz informacje wewnętrzne Spółki.

2. Elektrociepłownie Wybrzeże - ochrona środowiska, mecenas kultury i sportu

Spółka jest mecenasem kultury, propagatorem działań lokalnych podejmowanych na rzecz środowiska naturalnego oraz instytucji kulturalnych i sportowych. Już w latach dziewięćdziesiątych strategia firmy oparta została na idei równomiernego inwestowania w kapitał ludzki, potencjał techniczno- technologiczny oraz środowisko.

W swych działaniach firma stara się stosować idee zrównoważonego rozwoju. Na nich zbudowane zostały wartości Spółki zbieżne z wartościami Grupy EDF: poszanowanie jednostki, poszanowanie środowiska naturalnego, efektywność, solidarność społeczna, prawość. Na tych wartościach firma opiera swoje codzienne postępowanie i podejmowane decyzje. Zasada fair play jest podstawą firmy we wszystkich aspektach podejmowanych przez Elektrociepłownię Wybrzeże S.A. działań. Stąd też decyzja dotycząca udziału firmy w programie Przedsiębiorstwo Fair Play.

Wspieramy inicjatywy społeczne powiązane z miastami: Gdańskiem, Gdynią, Sopotem i Rumią- mówi prezes Waldemar Dunajewski. - Posiadamy certyfikaty systemów zarządzania środowiskowego, bhp i jakością. Wdrożyliśmy Model Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością (EFQM)- dodaje prezes Dunajewski.

Niezwykle istotną kwestią dla Zarządu Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. jest kwestia zapewnienia bardzo dobrych warunków pracy zatrudnionym w niej osobom. Priorytetowe znaczenie odgrywa tu nie tylko odpowiednie wynagrodzenie, ale przede wszystkim możliwość rozwoju zawodowego oferowanego przez firmę swoim pracownikom.

Podjęmowane działania z zakresu polityki personalnej Spółki mają na celu ukształtowanie najważniejszego kapitału firmy, którym ma być kreatywna, otwarta na zmiany i zorientowana na współdziałanie kadra pracownicza.

W roku obrotowym 2005 firma kontynuowała działania mające na celu budowę spójnego systemu zarządzania personelem. Bazując na uprzednio wprowadzonych elementach Zarządzania Zasobami Ludzkimi w 2005 roku wdrożono m.in.: analizę potrzeb kompetencyjnych teraz i w przyszłości oraz planowanie sukcesji, system kompetencji menedżerskich, program rozwoju młodych osób z wysokim potencjałem, coaching dla osób z wysokim potencjałem. Firma identyfikuje kluczowe kompetencje niezbędne Spółce oraz przygotowuje działania w celu zapewnienia potrzebnych kompetencji pracowniczych w przyszłości.

3. Prywatyzacja - od niepewności do nowej strategii

W wyniku prywatyzacji w 2001 roku do grona akcjonariuszy firmy dołączyli EDF I GDF. Spółka ponadto zyskała także indywidualnych akcjonariuszy spośród grona uprawnionych pracowników firmy. Wejście nowych, znaczących inwestorów spowodowało, że firma stanęła przed licznymi wyzwaniem m.in. racjonalizacją zatrudnienia. Elektrociepłownie, które w połowie lat 90. XX wieku zatrudniały ponad 2,5 tysiąca osób zmniejszyły liczbę pracowników do 1300 osób. Redukcja zatrudnienia odbywała się ewolucyjnie, przy zachowaniu spokoju społecznego załogi oraz z zachowaniem dialogu ze związkami zawodowymi. W firmie obecnie działają cztery organizacje związkowe (należy do nich prawie 85% zatrudnionych).

Misja Elektrociepłowni Wybrzeże Spółka Akcyjna ukierunkowuje spółkę w odniesieniu do jej otoczenia oraz zwięźle definiuje cele i priorytety spółki:

„Odpowiadamy na potrzeby naszych Klientów w sposób niezawodny i konkurencyjny, utrzymując pełne zaufanie partnerów i otoczenia oraz będąc spółką odniesienia w Grupie EDF”.

W Spółce istotną kwestię zajmuje ekologia. Dzięki wdrożeniu nowych technologii na rynek trafiają produkty bezpieczne, ekologiczne i konkurencyjne cenowo. To wszystko sprawia, że systematycznie wzrasta liczba klientów przyłączających się do miejskiej sieci ciepłowniczej lub kupujących energię elektryczną od spółki. O wzroście przyjazności Elektrociepłowni w stosunku środowiska świadczy znaczący spadek emitowanych do środowiska pyłów. Standardy emisyjne regulowane prawnie (SO₂, NO₂, CO, pył) dotrzymane są zarówno w zakresie stężeń 48-godzinnych jak i średniomiesięcznych. Emisje CO₂ nie są normowane, a od

2005 roku są również przedmiotem unijnego handlu emisjami. Realizowane są inwestycje w obu elektrociepłowniach, których celem jest zarówno odtworzenie w nowych technologiach stacji uzdatniania wody jak też uporządkowanie gospodarki ściekowej. Wprowadzona segregacja odpadów, innych niż popioły, zapewnia minimalizację kosztów związanych z ich unieszkodliwianiem. Popioły z Elektrociepłowni Gdańskiej wykorzystywane są głównie w Pollytag SA, z Elektrociepłowni Gdyńskiej - odbierane przez firmy z sektora budownictwa.

Troska o środowisko to nie tylko zmniejszenie emisji szkodliwych substancji, ale również podjęcie aktywnych działań mających na celu wspieranie inicjatyw prospołecznych w Trójmieście. Przykładem tego typu działań jest projekt „Zielony Park”. To wspólne przedsięwzięcie Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. i Miasta Gdańska, realizowane w ramach strategii zrównoważonego rozwoju, w którą wpisane są działania na rzecz społeczności lokalnej i ochrony środowiska. Park zlokalizowany jest na powierzchni 2,9 ha, a teren ten znajduje się w strefie ochrony konserwatorskiej. Renowację parku sfinansowano ze środków Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. i Miasta Gdańsk (ze środków Gminnego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej). Otwarcie Parku, usytuowanego w Gdańsku u zbiegu ulic M. Skłodowskiej-Curie, Smoluchowskiego i Al. Zwycięstwa, wraz z uroczystym przekazaniem go społeczności lokalnej nastąpiło 8 lipca 2005 roku. Było to ważne wydarzenie ze względu na oczekiwania mieszkańców, pacjentów szpitala Akademii Medycznej, studentów pobliskich uczelni, estetykę miasta oraz poprawę bezpieczeństwa na tym terenie.

W projekcie uczestniczyła również spółka Pollytag S.A., która przekazała kruszywo budowlane i prefabrykat- materiał do budowy ścieżek i elementów małej architektury. Firma Pollytag S.A. to trójmiejska firma powiązana kapitałowo ze spółką Elektrociepłowni Wybrzeże S.A.

Wspólnie z Polskim Towarzystwem Turystyki Krajoznawczej Elektrociepłowni Wybrzeże realizują obecnie projekt Przemysł-Ekologia-Kultura. Celem projektu jest propagowanie wśród młodzieży wiedzy na temat działań Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. na rzecz ochrony środowiska i kultury. Młodzieży prezentowany są efekty długoletniej pracy spółki zarówno w zakresie ochrony środowiska („Zielony Park”), przemysłu - udostępnianie do zwiedzania obiektu produkcyjnego podczas jego codziennej pracy, kultury- Polską Filharmonię Bałtycką oraz Dwór Młyniska. Dwór został wzniesiony w XVIII a przez Spółkę odrestaurowany i w 2000 roku otwarty. W1973 roku został wpisany do rejestru zabytków.

Przejawem troski Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. o przyrodę jest również przywrócenie środowisku naturalnemu 40 ha po zamkniętym składowisku w Przegalinie oraz 78 ha terenu przeznaczonego na składowisko w Rewie, gdzie stworzono teren zielony będący schronieniem dla ptactwa i zwierzyny.

Wkład Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. w działania na rzecz społeczności jest ceniony i nagradzany. Spółka otrzymała m.in. Statuetkę Gryfa Pomorskiego

- Pomorską Nagrodę Artystyczną Mecenasa Kultury 2004 za wszechstronną pomoc w budowie gmachu filharmonii na wyspie Ołowianka w centrum starego Gdańska- w zespole budynków po dawnej elektrociepłowni, Medal Prezydenta Miasta Gdańska - dla Pracowników Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. za wkład w życie gospodarcze i społeczne miasta, Dyplom Marszałka Województwa Pomorskiego za efektywność Mecenatu przyczyniającego się materialnie, rzeczowo oraz duchowo do rozwoju Polskiej Filharmonii Bałtyckiej z okazji jej 30-lecia.

Elektrociepłownie Wybrzeże S.A. zajmują również wysokie miejsca w rankingach lokalnych i o zasięgu ogólnopolskim: Dziennik Bałtycki „Najwięksi na Pomorzu”, Przegląd Gospodarczy- Gazeta Prawna, rankingi Rzeczypospolitej, Businessman Magazine.

Potwierdzeniem wysokich standardów działania firmy była przyznanie w dniu 27.06.2006 roku przez firmę Det Norske Veritas Poland Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. certyfikatów potwierdzające, że został wdrożony w spółce:

1. System Zarządzania Jakością spełnia wymagania normy ISO 9001:2000,
2. System Zarządzania Środowiskowego spełnia wymagania normy ISO 14001:2004,
3. System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy spełnia wymagania norm PN-N-18001:2004 oraz OHSAS 18001:1999 (norma międzynarodowa).

Zakończenie

Jak co roku miłośnicy muzyki szykują się do Wielkiej Gali Operowo-Operetkowej organizowanej na wyspie Ołowiance 31 grudnia. Jak co sponsorem tego wydarzenia są Elektrociepłownie Wybrzeże. Firma od momentu przekazania swojego pierwszego zakładu produkcyjnego na rzecz rozwoju pomorskiej sztuki, nie zerwała kontaktów z nowym użytkownikiem terenów w centrum Gdańska. Elektrociepłownie Wybrzeże pozostają głównym sponsorem Filharmonii i m.in. dzięki środkom przekazywanym przez firmę, nowe centrum kulturalne Trójmiasta dynamicznie się rozwija.

Firma konsekwentnie działa w oparciu o swoje wartości etyczne i realizuje kolejne projekty ukierunkowane na rzecz lokalnej społeczności. Elektrociepłownie Wybrzeże S.A.:

- są wiarygodne dla swoich klientów i dostawców,
- posiadają pełną zdolność do obsługi podjętych zobowiązań,
- zachowują płynność finansową,
- mają stabilny rynek,
- mają zdolność do kontynuowania statutowej działalności.

Codziennie działania Fair jest podstawą doskonalenia i jakości - wyznaje Prezes Dunajewski.

Bibliografia

Raport roczny 2005 Elektrociepłowni Wybrzeże S.A.

Biuletyn informacyjny Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. - wydanie specjalne, nr 60, wrzesień 2005

Bilans Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. za 1993 rok

Bilans Elektrociepłowni Wybrzeże S.A. za 2001 rok

Materiały wewnętrzne Spółki

STUDIUM PRZYPADKU FIRMY „WERNER KENKEL” SPÓŁKA Z O.O. W KRZYCKU WIELKIM PRODUCENT TEKTURY FALISTEJ I OPAKOWAŃ. ROZWÓJ UMOCOWANY SPOŁECZNIE

1. Historia rozwoju firmy

Firma Werner Kenkel Spółka z o.o. z siedzibą w Krzycku Wielkim działa od 01.11.1997r. Jednak historia firmy sięga roku 1979, kiedy to założyciel pan Werner Kenkel podjął się działalności na własny rachunek. Początkowo wynajął garaż, zatrudnił 3 osoby i rozpoczął produkcję małych opakowań z tektury litej. Z czasem zapotrzebowanie na produkowane pudełka się zwiększało i po roku zakupił we Włoszakowicach na ul. Rzemieślniczej działkę, na której wybudował zakład rzemieślniczy razem z budynkiem mieszkalnym. Biznes się kręcił, a on zaangażował do wspólnego interesu wszystkich swoich braci i firmę nazwał Werner Kenkel i Spółka.

W międzyczasie prowadził również inną działalność, a mianowicie nawijanie nici, ozdoby choinkowe oraz opakowania drewniane. Jednak przez cały czas produkcja opakowań z kartonu i tektury była jego głównym profilem produkcji. Zaczął kupować coraz większe ilości tektury falistej i wytwarzał coraz więcej opakowań. Cały czas wypracowane zyski przeznaczał na inwestowanie w firmę. Trudny okres przeżył po roku 1989, kiedy nastąpiło urynkowanie gospodarki. Nastąpiło wtedy również drastyczne podwyższenie oprocentowania kredytów, a on prowadząc już na tamten czas dużą firmę (zatrudnienie ponad 150 osób) posiłkował się kredytami inwestycyjnymi i obrotowymi. Jednak nie poddał się i wytrzymał trudny okres, aby w drugiej połowie lat 90. wrócić do dalszego rozwoju firmy.

W roku 1996 zdecydował wspólnie z synami, Adamem którego najpierw włączył do Spółki, a po uzyskaniu pełnoletniości również z Damianem, że zakupią własną linię do produkcji tektury falistej. Tak się stało i w tym samym roku dokonali zakupu nieruchomości po upadającym POM-ie w Krzycku Wielkim, 10 km od Włoszakowic lecz w tej samej gminie. Ponieważ pan Werner Kenkel był lokalnym patriotą, nie było mu obojętne to gdzie buduje zakład, bo zawsze miał na uwadze, aby do pracy przyjmować ludzi z najbliższego otoczenia.

W 1997 rozpoczęła działalność nowa firma: Werner Kenkel Spółka z o.o. w Krzycku Wielkim, której udziałowcami byli Werner Kenkel i jego dwaj synowie Adam i Damian. W Krzycku Wielkim od podstaw powstał nowy zakład; nowe hale produkcyjne, linia do produkcji tektury oraz odpowiednie wyposażenie w maszyny i urządzenia do produkcji opakowań z wytwarzanej własnej tektury. W 2000 doszło do połączenia obu działających równolegle firm Werner Kenkel i Spółka (sp. cywilna) z istniejącą już Werner Kenkel Spółka z o.o. Odtąd funkcjonuje jedna duża firma Werner Kenkel Spółka z o.o. w Krzycku Wielkim. W kolejnych latach powstawały następne nowe nawy hal produkcyjnych oraz zakup nowych linii produkcyjnych do produkcji opakowań.

W roku 2004 zmarł w wieku 61 lat założyciel firmy Werner Kenkel.

Obecnie właścicielami są synowie Adam i Damian Kenkel po 50% udziałów każdy, którzy po śmierci ojca z dużą determinacją i zaangażowaniem dalej rozwijają firmę z bardzo dobrymi efektami. W 2005 roku w pomieszczeniach starego zakładu we Włoszakowicach została uruchomiona produkcja opakowań metodą offsetową. Zakład został wyposażony w potrzebne maszyny i urządzenia i na dzień dzisiejszy jest już dobrze prosperującym i rozwijającym się działem produkcji należącej do firmy Werner Kenkel Spółka z o.o. w Krzycku Wielkim.

Obecnie firma Werner Kenkel należy do czołówki krajowej producentów tektury falistej i opakowań. Aktualna powierzchnia hal produkcyjnych i magazynów wynosi 24.000 m², wielkość produkcji wynosi 11 500 000 m² tektury na miesiąc z czego ok. 85% jest przerabiane na miejscu na opakowania, a zatrudnienie wynosi na dzień dzisiejszy 405 osób. Firma posiada najnowocześniejsze w świecie linie produkcyjne, co umożliwia produkcję wysokiej jakości tektury falistej oraz opakowań produkowanych metodą flexograficzną i offsetową. Pod względem jakości śmiało konkurujemy z producentami europejskimi. Portfel odbiorców to ok. 350 firm krajowych i zagranicznych w tym wiele koncernów międzynarodowych. Dynamiczny rozwój, dobre praktyki stosowane w firmie, różne formy wychodzenia na zewnątrz firmy, zostały dostrzeżone przez liczne organizacje, władze i kapituły konkursowe, co przejawia się tym, że firma została uhonorowana różnymi nagrodami, certyfikatami, wyróżnieniami. Należą do nich między innymi:

- tytuły Przedsiębiorstwa Fair Play nieprzerwanie od 2000 roku,
 - trzy statuetki Przedsiębiorstwa Fair Play,
 - tytuły „Gazeta Biznesu” za lata 2002,2003,2004,2005, certyfikat Wielkopolska Jakość”,
 - tytuły Polski Sukces” za lata 2002,2003,2004,
 - tytuł Solidna Firma” 2002,
 - II wyróżnienie „Lew wśród pracodawców” za 2001 rok,
 - tytuł „Lew wśród pracodawców” za 2002 rok,
- i wiele innych.

Kluczowe wskaźniki rozwojowe firmy Werner Kenkel Spółka z o.o.

Tabela 1

Rodzaj wskaźnika (przykładowo)	Rok założenia	Rok pośredni	Rok ostatni
	1998	2001	2005
Przychody ze sprzedaży (w tys. zł)	57 482	112 143	171 762
Zatrudnienie pracowników (w osób.)	258	353	367
Zysk (w tys. zł)	2 062	6 417	22 358
Obsługiwane rynki jedn.)	Polska +2	Polska +3	Polska +5
Produkcja tektury (w tys. m ³)	36 516	95 391	128 757

Źródło: Raporty roczne firmy Werner Kenkel 1998, 2001, 2005.

2. Geneza zainteresowania firmy społeczną odpowiedzialnością biznesu i etyką biznesu

Założyciel firmy Werner Kenkel zawsze stawiał na rozwój biznesu na lokalnym terenie. Jak wspomniano wyżej, kiedy rozpoczął własną działalność, założył ją właśnie w swojej rodzinnej miejscowości. Zawsze wierzył w to, że rozwój jego firmy wśród „swoich”, daje możliwość pracy ludziom z tego terenu oraz rozwój małych firm rzemieślniczych, z którymi ściśle współpracował. Jego naczelne zasady, którymi się kierował i które przejęli po ojcu synowie Adam i Damian, to: godnie i na czas płacić ludziom za pracę, uczciwie płacić należne państwu podatki i szanować wszystkich klientów, dostawców i odbiorców przez uczciwą i partnerską współpracę z nimi.

Wernerowi Kenkel zawsze zależało na budowaniu dobrych relacji z władzami lokalnymi, co w historii firmy przejawiało się wielokrotnie poprzez wspólne inicjatywy zwłaszcza w budowie infrastruktury na terenie gminy, a także bardzo duża pomoc poprzez dofinansowania miejscowych szkół, przedszkoli, różnych organizacji i stowarzyszeń.

Jego zasługi zostały dostrzeżone i uhonorowane przez władze lokalne. W roku 1999 otrzymał z rąk Wójta Gminy specjalne wyróżnienie za całokształt pracy i uznany został „Ojcem Rozwoju Przedsiębiorczości Gminy Włoszakowice”. Często z jego inicjatywy i jego wsparcia powstawało na terenie gminy wiele nowych firm. Umiał dzielić się doświadczeniem i zachęcał innych do zakładania własnych firm, wyzwał inicjatywy. Dziś na terenie Gminy Włoszakowice, która liczy 8700 mieszkańców jest zarejestrowanych 880 zakładów prowadzących działalność gospodarczą.

Założyciel firmy Werner Kenkel od najmłodszych lat był mieszkańcem Włoszakowic. Wychowywał się w trudnych warunkach, miał pięcioro rodzeństwa, był najmłodszym dzieckiem, jego ojciec zginął podczas wojny. Matka sama wycho-

wywała szóstkę dzieci, ciężko pracując by je wychować. Po skończeniu szkoły zawodowej nie myślał o dalszej nauce, ale by zacząć zarabiać podjął pracę, najpierw w spółdzielni Ruch, a następnie w Spółdzielni Rzemieślniczej w Lesznie.

W 1979r. zdecydował o założeniu własnej firmy, właśnie we Włoszakowicach z którymi czuł się bardzo związany oraz chęcią dania zatrudnienia bliskim i znajomym.

Werner Kenkel zawsze przejawiał chęć pomocy ludziom biednym i niepełnosprawnym. Był człowiekiem bardzo wrażliwym, a wynikało to z jego osobowości i na pewno przeżyć trudnych lat dziecińczych. Jego pracowitość, zmysł organizacyjny i bezpośrednie wielkie zaangażowanie pracą w firmie oraz przeznaczanie wszystkich zysków na rozwój i inwestycje, sprawiły, że dzisiaj firma Werner Kenkel należy do czołówki największych firm branży opakowań w Polsce.

Wyrazem jego wrażliwości i chęci niesienia pomocy innym było udzielanie wszechstronnej wielkiej pomocy finansowej w formie dotacji finansowej wielu instytucjom organizacjom społecznym, domom dziecka, stowarzyszeniom i wielka pomoc dla osób niepełnosprawnych.

Potrafił także w najlepszym tego słowa znaczeniu tę wrażliwość i konieczność pomocy innym przekazać swoim synom, co dziś po jego śmierci, synowie Adam i Damian kontynuują.

3. Dobre praktyki i dbałość o pracowników

Dbałość o pracowników była i jest przejawem troski właścicieli firmy Werner Kenkel. Założyciel firmy, zawsze wymagał od pracowników dużego zaangażowania, dobrej i rzetelnej pracy, ale od siebie wymagał i to czynił: godnej, dobrej i zaw sze na czas wypłaty wynagrodzenia dla pracowników. Ta praktyka w firmie została przyjęta jako jeden z najważniejszych kanonów.

Niezależnie od wynagrodzenia właściciele przejawiają dbałość o pracowników w różnych innych formach. Są to premie i specjalne gratyfikacje, bony i nagrody świąteczne i weekendowe.

Firma posiada dwa ośrodki wczasowe w miejscowościach wypoczynkowych, z których na dogodnych warunkach chętnie korzystają pracownicy. W różnych formach i szeroko świadczona jest także pomoc i dofinansowania z funduszu społecznego.

Mając na uwadze potrzeby mieszkaniowe młodych pracowników firmy, a także możliwość zaoferowania potrzebnym specjalistom pracy wraz z mieszkaniem, właściciele zdecydowali o budowie budynku mieszkalnego dla pracowników. W roku 2002 został oddany do użytku we Włoszakowicach budynek 9-rodzinny. Szybko okazało się, że potrzeby są większe i w 2003r. podjęto decyzję o budowie następnego budynku 18-to rodzinnego w Krzycku Wielkim, którego budowa została zakończona w 2005r. Zatrudnianie różnych specjalistów, których nie zaw-

sze można znaleźć na lokalnym rynku pracy jest łatwiejsze, kiedy możemy im zaoferować mieszkanie na miejscu.

Firma organizuje wiele imprez o charakterze integracyjnym. W bardzo szerokim zakresie współpracujemy ze szkołami średnimi i uczelniami wyższymi w zakresie praktyk uczniowskich i studenckich. Bardzo często udostępniamy również materiały firmy do pisania prac magisterskich. Często pozyskujemy do pracy wielu młodych zdolnych ludzi, którzy odbywali u nas praktyki, czy na bazie naszej firmy pisali swoje prace magisterskie. Przychodząc do pracy czują się już z firmą związani. Wielu naszych pracowników kierujemy na liczne szkolenia, praktyki i studia.

4. Dobre kontakty ze społecznością lokalną i wspieranie wielu inicjatyw na rzecz osób niepełnosprawnych

Od wielu lat firma udziela pomocy finansowej na różnego rodzaju działalność społeczną. Wiele o tym opisano wyżej a tu zostaną przytoczone wielkości dofinansowania jakie zostały przeznaczone przez właścicieli od powstania firmy Werner Kenkel Spółka z o.o. od 1997r.

Razem jest to kwota 3 730 058 zł, z tego przykładowo w ostatnich latach:

- 2001 223 703 zł,
- 2002 209 635 zł,
- 2003 632 980 zł,
- 2004 312 780 zł,
- 2005 406 401 zł.

W sposób priorytetowy właściciele firmy udzielają pomocy dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej, w tym zwłaszcza na terenie Gminy Włoszakowice. Odbywa się to przez przekazywanie środków finansowych dla Gminy, a ta w ramach Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej organizuje pomoc w różnych formach (paczki świąteczne, zakupy odzieży, pomocy szkolnych, wakacje letnie)

W 1999r. Werner Kenkel podjął inicjatywę utworzenia Domu Dziecka. W tym kierunku poczynił bardzo wiele, łącznie z zakupem pałacu, który miał być przeznaczony na ten cel. Jednak gąszcz przepisów, a także kierunek zakładania rodzinnych domów dziecka sprawiły, że odstąpił od tej inicjatywy. Jednak od chęci utworzenia „czegoś” nie odstępował.

W roku 2002 podjęto wspólnie z Gminą Włoszakowice inicjatywę o utworzeniu Fundacji, której celem miało być utworzenie Zakładu Terapii Zajęciowej przy pomocy środków z PFRON, przez Centrum Pomocy Rodzinie-Starostwo Powiatowe w Lesznie. Poczyniono działania i podjęte zostały uchwały obu organów.

Jednak z uwagi na nie zaakceptowanie przez PFRON utworzenia ZTZ z uwagi na brak środków finansowych, odstąpiono od dalszego forsowania tej formy organizacyjnej. Firma Werner Kenkel wspólnie z Gminą nie odstąpiła jednak od chęci

pomocy dzieciom i młodzieży w sposób zorganizowany. Fundacja powstała i działa pod nazwą „Jesteśmy-Więc Pomagamy”, posiada także status pożytku publicznego. Fundatorami fundacji są firma Werner Kenkel i Urząd Gminy Włoszakowice.

Nadal rozpoznawano sprawę możliwości utworzenia placówki dla niepełnosprawnych i podjęto działania o utworzeniu Środowiskowego Domu Samopomocy dla dziennego pobytu osób niepełnosprawnych. Rada Gminy Włoszakowice podjęła uchwałę o powołaniu jednostki

w ramach funkcjonowania Urzędu. Gmina przeznaczyła budynek, który wymagał remontu, a firma Werner Kenkel zapewniła niezbędne środki na jego adaptację, remont i wyposażenie.

Zakończenie prac inwestycyjnych i kompletne wyposażenie zostało zakończone w 2005r. Zostało również otrzymane zapewnienie od Wojewody Wielkopolskiego na współfinansowanie bieżącej działalności Ośrodka dla 30-tu podopiecznych. Od 1.10.2005 r. Środowiskowy Dom Samopomocy (ŚDS) we Włoszakowicach rozpoczął swoją działalność. W grudniu 2005 r. ŚDS zostało nadane imię „Wenera Kenkel”.

Funkcjonująca od roku placówka dla niepełnosprawnych ma już komplet trzydziestu podopiecznych z terenu gminy Włoszakowice i gmin ościennych. Jej powstanie spotkało się dużym uznaniem i aprobatą miejscowej społeczności, a co najważniejsze spełnia cel, pomoc dla samych niepełnosprawnych i ich rodziców czy opiekunów. W 2006 roku został zakupiony dla Ośrodka specjalistyczny samochód do przewozu osób niepełnosprawnych za wartość 130 tys. zł., z czego firma finansowała 50% wartości zakupu. W dalszych planach zamierzeń Fundacji, planuje się zrealizować przy ŚDS salę o powierzchni ok. 120 m². Obecnie jest przygotowywany projekt, realizacja w 2006r. Ponadto w planach jest utworzenie Zakładu Aktywizacji Zawodowej.

Bibliografia

Materiały własne przedsiębiorstwa

Raporty roczne firmy Werner Kenkel 1998, 2001, 2005

ZBIGNIEW KOTŁĘGA,

Polmass S.A.

RYSZARD RATAJ

POLMASS SA

1. Historia rozwoju firmy

Polmass SA została złożona w końcu 1986 roku jako spółka akcyjna krajowych osób fizycznych. Nerozważna i błędna strategia biznesowa zarządu w pierwszych latach działalności doprowadziła spółkę niemal do bankructwa.

Walne zgromadzenie akcjonariuszy na wniosek rady nadzorczej w październiku 1990 roku podjęło uchwałę o upoważnieniu zarządu do likwidacji spółki. Co doprowadziło firmę do katastrofy ekonomicznej? Jakie nastąpiły zdarzenia w kolejnych latach skutkujące działalnością Polmass SA przez ponad 20 lat i to w bardzo dobrej kondycji ekonomicznej?

Pierwsze lata działalności firmy to urąganie wszelkim zasadom ekonomii, zarządzania i polityki kadrowej. Spółka jako firma innowacyjno-wdrożeniowa, zmagająca się z wieloma zadaniami przerastającymi jej możliwości, m.in.: starała się rozpocząć produkcję ręcznie dekorowanej porcelany na eksport, bez powodzenia zajęła się renowacją zabytkowych elewacji i pomników, zajęła się utylizacją odpadów posodowych, nabyła fińską licencję na produkcję płynnych koncentratów energetycznych dla krów, a w planach była również produkcja katalizatorów samochodowych. Działalność ta była prowadzona w oparciu o kredyty, które należało w końcu zacząć spłacać, a przychody z działalności gospodarczej były stosunkowo niewielkie. Spółka przestała spłacać zobowiązania wobec budżetu państwa, a wynagrodzenia pracownicze nie były wypłacane przez kilka miesięcy. Spółka posiadała irracjonalny przerost zatrudnienia, w którym udział zatrudnionych członków rodzin i znajomych „szefostwa” przekraczał najdalej posunięte granice rozsądku.

W 1990 roku powołano nowy zarząd, w którym stanowisko wiceprezesa objął Zbigniew Kotłęga, który dziś jest prezesem firmy. To właśnie Zbigniew Kotłęga

wziął na siebie główną odpowiedzialność za dalsze losy spółki i podjął energiczne działania gospodarcze, obliczone na szybkie zyski z działalności handlowej wspierane przez przychody z rozpoczętej produkcji płynnych koncentratów energetycznych dla bydła. Firma zajęła się m.in. eksportem węgla i porcelany stołowej oraz importem piwa i olejów silnikowych. Rozszerzyła gamę produktów paszowych dla bydła w oparciu o nową licencję zachodnią na płynny koncentrat białkowy. Jednocześnie prowadziła intensywne negocjacje dotyczące restrukturyzacji zadłużenia spółki wobec ZUS-u, banków i wierzycieli. Wielka determinacja, optymizm i wiara w sukces oraz odrobina talentu i szczęścia doprowadziły spółkę w 1992 roku do dźwignięcia się na „klęczki”. Powoli odzyskiwała ekonomiczne „zdrowie”, a staranna polityka kadrowa doprowadziła do zatrudnienia kilku utalentowanych specjalistów, którzy silnie identyfikowali się z celami zarządu i z sukcesem realizowali stawiane im wyzwania. Do dziś są oni najwartościowszymi pracownikami, zajmującymi najwyższe stanowiska.

Przełomowym - z dzisiejszego punktu widzenia - momentem dla przyszłości firmy było nawiązanie kontaktów handlowych w 1990 roku z zachodnią firmą paszową, produkującą m.in. preparaty mlekozastępcze dla cieląt i dodatki mineralno-witaminowe dla bydła, trzody chlewnej i drobiu. Ten kontakt handlowy nadał niespodziewany kierunek rozwoju spółki, skutkujący obecną działalnością gospodarczą i pozycją największego producenta i eksportera preparatów mlekozastępczych dla cieląt w Polsce oraz znanego producenta dodatków mineralno-witaminowych dla bydła.

W roku 1991 rozpoczęto perspektywiczną współpracę ze szwedzką firmą Medipharm, posiadającą zakład produkcyjny także w Czechach. Medipharm jest producentem probiotyków, w tym także nowoczesnych dodatków ułatwiających kisenie pasz objętościowych dla bydła z udziałem enzymów. Polmass - wyłączny importer tych preparatów do żywienia zwierząt - stał się w Polsce prekursorem nowoczesnej technologii sporządzania pasz objętościowych. Ogromna praca innowacyjno-wdrożeniowa własnych specjalistów uczyniła Polmass już od ponad 10 lat niekwestionowanym liderem na rynku polskim w dziedzinie nowoczesnego sporządzania pasz objętościowych dla bydła.

Przez lata systematycznej pracy szkoleniowej Polmass wykształcił grupę świetnych specjalistów doradców żywieniowo-hodowlanych. Firma jest postrzegana jako ekspert w żywieniu bydła w kraju oraz współpracuje z wiodącymi, największymi hodowlami, w tym z większością ośrodków hodowli zarodowej.

Obraz rozwoju Polmass SA w ostatnich dziesięciu latach pokazują wskaźniki ekonomiczne w tabeli 1.

Bez cienia wątpliwości można powiedzieć, że na początku lat 90. zagrożenie stało się spoiwem, które przekute zostało w sukces gospodarczy Polmassu.

Tabela 1

Obraz rozwoju Polmass SA

Rodzaj wskaźnika	Rok obrachunkowy		
	1995	2000	2005
Przychody ze sprzedaży (tys. PLN)	980	17 824	24 775
Zatrudnienie (pracownicy)	28	34	35
Zysk netto (tys. PLN)	377	1 477	5 044
Zysk na 1-go zatrudn.	13	47	144
Obsługiwane rynki	Polska	Polska	Polska, Rosja, Niemcy Białoruś, Czechy, Słowenia, Ukraina

2. Geneza odpowiedzialności biznesowej

Obecny prezes Zbigniew Kotłęga w firmie Polmass SA został zatrudniony w końcu 1988 roku jako specjalista ds. inwestycji. Wcześniej 10 lat pracował na Wydziale Budownictwa Lądowego Akademii Techniczno-Rolniczej w Bydgoszczy jako nauczyciel akademicki. Po dwóch latach pracy w Polmass SA został członkiem zarządu spółki, krótko potem jej wiceprezesem, a od sierpnia 1991 roku sprawuje funkcję prezesa zarządu, obecnie jednoosobowego. Prezes Kotłęga nie posiadał przygotowania biznesowego. Podstawowym źródłem edukacji biznesowej w początkowym okresie sprawowania przez niego funkcji członka zarządu była nauka na wcześniejszych błędach, tak licznie popełnianych przez jego poprzedników, że stanowiły one obfite źródło wiedzy biznesowej, często także w myśl prostej zasady, że „odwrotnie” będzie właściwie. Później prezes odbył wartościowe szkolenia biznesowe, najpierw trzytygodniowe we Francuskim Instytucie Gospodarczym w Warszawie, a później sześciotygodniowe w Kassel (Niemcy).

W pierwszych latach zarządzania firmą podstawowym celem było wypracowanie dodatniego wyniku finansowego poprzez generowanie wysoko-rentownej sprzedaży, głównie na działalności handlowej. Zgromadzone w ten sposób zyski były przeznaczane na bezkredytowe inwestycje. W wyniku tych procesów Polmass SA z firmy handlowej (ok. 90% wartości sprzedaży w 1995r.) stała się firmą produkcyjną (ok. 85% wartości sprzedaży w 2005r.) i eksporterem do 6 krajów europejskich, w tym Rosji i Niemiec. Obecnie eksport stanowi podstawę rozwoju sprzedaży. Wszystkie działania biznesowe oparte były na zasadach rzetelności i solidności wobec klientów, kontrahentów i pracowników.

Od chwili, gdy spółka zaczęła przynosić zyski można mówić o otwarciu zarządu na potrzeby szkoleniowo-edukacyjne, socjalne, profilaktyczno-lecznicze wszystkich grup pracowniczych. Zarząd firmy otworzył się także na potrzeby swojego otoczenia biznesowego, potrzeby społeczności lokalnej oraz udzielał pomocy finansowej i wsparcia różnym osobom fizycznym i prawnym, w tym fundacjom ze

szczególным uwzględnieniem potrzeb leczniczych dzieci ciężko pokrzywdzonych przez los. Już od około 10 lat firma wspiera Fundację Pomocy Dzieciom „Zdążyć z pomocą”, za co została uhonorowana w 2006 roku laurem „Czyniącym Dobro” za niezwykle znaczący i wieloletni wkład w Program „Zdążyć z Pomocą”, sygnowany przez prof. Zbigniewa Religę. Za wieloletnią współpracę wspierającą chorujące dzieci prezes otrzymał odznaczenie „Zasłużonego” Polskiego Towarzystwa Lekarskiego.

Od wielu lat Polmass zaznacza swoje istnienie w Bydgoszczy wspieraniem Biura Wystaw Artystycznych jako „Przyjaciel BWA” mimo tego, że działalność firmy nie leży w zainteresowaniach społeczności lokalnej. Aktywnie współpracuje także z lokalnym komitetem Pomocy Społecznej. Niekiedy podejmuje się zadań sponsorskich nawet ponad swoje możliwości. Przykładem tego jest sponsorowanie obchodów 25-lecia „Solidarności”. Firma była głównym sponsorem filmu edukacyjnego o polskich drogach do wolności, skierowanego głównie do młodzieży.

Zarząd szczególną troską otacza swoich pracowników. Można pominąć tu rutynowe działania każdego odpowiedzialnego kierownictwa, koncentrujące się na szkoleniach, treningach biznesowych i branżowych. Kieruje swoich pracowników także na szkolenia dot. rozwoju osobowości, czy kursy językowe.

Załoga firmy od ok. 10 lat może korzystać z bezpłatnych, nieobowiązkowych szczepień (przeciw grypie i żółtacze), badań i analiz profilaktycznych, w tym specjalistycznych, np. w kierunku wczesnego rozpoznawania nowotworów. Zaś ściśle kierownictwo korzysta corocznie z 10-dniowych wyjazdów profilaktycznych do sanatoriów sfinansowanych przez Polmass, częściowo w ramach swoich urlopów.

Zadbano też o bardzo dobre warunki pracy na każdym stanowisku, a zaplecze socjalne pracowników fizycznych można uznać za wzorcowe. Wynagrodzenia za pracę w firmie są wyraźnie wyższe niż średnia dla branży, czy średnia krajowa (średnie miesięczne wynagrodzenie w roku 2006 wyniosło 3458,50 zł).

Polmass wykorzystuje każdą sprzyjającą sytuację do spotkań integracyjnych całej załogi lub jej części. Już od 15 lat pracownicy z rodzinami wyjeżdżają na grzybobrania w Bory Tucholskie. Tradycją są także spotkania przedwigilijne, które są okazją także do podsumowania roku. Służy to zadaniu jakim jest możliwie pełna identyfikacja załogi z celami firmy i utożsamiania się pracowników z rozwojem i sukcesami firmy. Dzięki temu pracownicy dobrze odczuwają powiązania między pozycją firmy a własną sytuacją i realizacją swoich prywatnych celów, w osiąganiu których często firma służy pomocą także finansową poprzez udzielanie pożyczek na bardzo atrakcyjnych zasadach.

Od czterech lat w Polmassie, co pół roku jest przeprowadzana ocena pracowników powiązana z ankietą samooceny pracowników. Indywidualne rozmowy przełożonych ze swoimi pracownikami są dobrą okazją do lepszego, wzajemnego poznania, rozumienia się i nadawania impulsów do dalszego planowania rozwoju zawodowego pracownika. Po dokonaniu ocen udzielane są nagrody finansowe,

które otrzymuje prawie cała załoga, a najlepsi otrzymują okolicznościowe gratulacje i podziękowanie w formie dyplomu za szczególne dokonania na rzecz rozwoju firmy i wzorową pracę. Ważną rolę w funkcjonowaniu firmy odgrywa staranny proces rekrutacji nowych pracowników. Wybrany kandydat do pracy w Polmassie niezwłocznie otrzymuje umowę o pracę, co pozwala mu na profesjonalne i komfortowe zakończenie stosunku pracy u dotychczasowego pracodawcy oraz daje gwarancję rozpoczęcia nowej pracy w wygodnym terminie. Ten okres najczęściej trwa 1 miesiąc, za który już otrzymuje wynagrodzenie. Wraz z rozpoczęciem pracy nowy pracownik może liczyć na życzliwość przełożonego we wdrożeniu się w nowe obowiązki. Przełożony także przydziela nowo zatrudnionemu opiekuna z zespołu koleżeńkiego, który ma złagodzić stres związany z nowym środowiskiem i nowymi wyzwaniami.

Na funkcjonowanie Polmassu, jego relacje z kontrahentami, pracownikami czy społecznością lokalną ogromny wpływ ma jej prezes Zbigniew Kotłęga.

W swych pozabiznesowych działaniach prezes zarządu kieruje się wzorami podpatrzonymi w innych firmach i sam także tworzy swoją autorską ścieżkę wzorców do naśladowania.

Prezes chętnie wspomina o wydarzeniach, które mogły znacząco ukształtować jego postawę jako biznesmena otwartego na potrzeby innych z cechą chyba ponad przeciętnej wrażliwości.

Podstawowe znaczenie mają tu lata spędzone w harcerstwie. Już jako 15-latek prowadził drużynę harcerską, a w wieku 17 lat został podharc mistrzem. W harcerstwie miał szczęście do wspaniałych społecznych instruktorów, którzy swe postawy wychowawcze budowali w oparciu o przedwojenne wzorce. Sam także wychowywał dzieci i młodzież w sposób odpowiedzialny i pomysłowy oraz nacechowany pasją. Wychowywanie harcerskie kształtowało wrażliwość na potrzeby innych i uczyło niesienia pomocy innym. W harcerstwie uczył się także dobrej organizacji i miał możliwość kształtować u siebie cechy przywódcze.

Lata pracy jako nauczyciela akademickiego oraz wychowanie w domu rodzinnym w skromnej, wieloosobowej rodzinie także miało nieoceniony wpływ na jego postawę jako biznesmena.

Podsumowanie

Polmass SA po trudnych i dramatycznych pierwszych latach działalności gospodarczej odniosła sukces biznesowy przekładający się na uzyskiwanie od 15 lat najpierw dobrych, a potem bardzo dobrych wyników ekonomicznych i wysokiej rentowności.

Zarząd i akcjonariusze Polmass SA, w której obecnie Zbigniew Kotłęga posiada akcyjny pakiet większościowy, nie są wyłącznie beneficjentami ekonomicznego sukcesu firmy. Zarząd zbudował utalentowany i oddany firmie zespół kierowni-

czy oraz stworzył załozdze bardzo dobre warunki pracy z rozbudowanym systemem opieki socjalnej. Dbalosc zarzadu o potrzeby pracownicze i skrupulatne przestrzeganie prawa pracy implikujaj zaangazowanie i lojalnosc pracownikow, a takze otwarcie na oczekiwania firmy.

Spolka posiada certyfikaty ISO 9001:2001 i HACCP. Za swoj wizerunek Polmass SA otrzymała w prestiżowym konkursie Krajowej Izby Gospodarczej juz siedmiokrotnie Certyfikat „Przedsiębiorstwo Fair Play”, a dwukrotnie otrzymała laur najwyższy Statuetkę „Przedsiębiorstwo Fair Play” (w latach 2003 i 2005).

Bibliografia

Bilans Polmass S.A. za lata 1995-2005

Dokumentacja Krajowej Izby Gospodarczej - Konkurs „Przedsiębiorstwo Fair Play” lata 1999, 2000, 2001, 2003, 2004, 2005, 2006

Rejestr certyfikatow ISO i HACCP Polskiego Centrum Certyfikacji S.A. w Warszawie

PRZEDSIĘBIORSTWO TROTON. OSOBISTE DOŚWIADCZENIE A WRAŻLIWOŚĆ SPOŁECZNA

1. Historia rozwoju firmy. Kamienie milowe rozwoju

Firma TROTON powstała w 1997 roku w miejscowości Ząbrowo, założona została przez Jana Wołęjszo, obecnie prezesa firmy. Od początku działalności materiały lakiernicze dla motoryzacji i przemysłu to główny nasz asortyment. Są to szpachle, farby podkładowe, lakiery, środki do konserwacji podwozia i wiele akcesoriów potrzebnych w procesie lakierowania samochodów. Zaczynaliśmy od szpachlówki, która powstała tylko z trzech składników. Pamiętajmy, że były to lata siedemdziesiąte i o zakupie odpowiednich surowców, odpowiednich opakowań można było tylko pomarzyć. Surowce były na miarę tamtych czasów i możliwości. Z roku na rok doświadczenia w produkcji rosły, a potrzeba była matką wynalazków. Ponieważ nie było również maszyn do takich produkcji, to pierwsza szpachlówka została wyprodukowana za pomocą wiertarki i wiadra. Pan Jan Wołęjszo rozpoczął już wtedy prace nad recepturami i badaniami szpachlówki. Z dostępnych środków, materiałów i doświadczenia budowane były pierwsze maszyny i przyrządy.

W roku 1990 firma odeszła nieco od produkcji szpachlówki, ponieważ zaczęła współpracę z amerykańską spółką o nazwie Black&White. Wytwarzano wówczas figurki: przedziwne smoki, różnorodne krasnale oraz inne ozdoby wzorowane na podobnych produkowanych w Ameryce. Figurki produkowane były na bazie nowych żywic i surowców, jak również nowych technologii, które w późniejszym czasie przyczyniły się do poprawienia jakości szpachlówki i miały znaczący wpływ w budowie nowych maszyn do produkcji szpachlówki. Jednakże brak doświadczenia w eksporcie i trudności transportowe spowodowały zaniechanie współpracy z amerykańkami.

Po tej nieudanej współpracy prezes rozpoczął produkcję kiosków z laminatów, których zostało wyprodukowanych kilkadziesiąt sztuk. Produkcja kiosków została zaniechana, ponieważ wzór kiosku nie odpowiadał ówczesnemu wydziałowi architektury w Kołobrzegu.

Od tego momentu, a był to rok 1993, prezes Jan Wołęjszo postanowił całe swoje doświadczenie i środki przeznaczyć na rozwój produkcji szpachlówki. Od tego

momentu można zauważyć dynamiczny rozwój firmy. Surowce i opakowania były już łatwiejsze do osiągnięcia. Firmy chemiczne posiadały już handlowców, którzy zachęcali i reklamowali swoje surowce. Wtedy też zaczęła się współpraca z polskimi producentami surowców.

Po otwarciu Polski na rynki zachodnie, pojawiły się w sprzedaży szpachlówki bardzo dobre jakościowo, zapakowane w piękne metalowe i kolorowe opakowania, a do tego niedrogie. Szpachlówki z Trotonu wyglądały przy nich nieciekawie. Wtedy Prezes podjął decyzję o konieczności nawiązania współpracy z firmami zachodnimi sprzedającymi surowce, ponieważ producenci krajowi na ten moment nie posiadali odpowiednich surowców, które mogłyby nam pozwolić konkurować z wchodzącymi na nasz rynek obcymi firmami o podobnym naszym asortymencie.

W krótkim czasie do firmy zaczęli przyjeżdżać handlowcy i technicy z takich koncernów jak: Bayer, Omya, Luzenak, Byk Chemie. Po roku zaowocowało to wzrostem sprzedaży, a w roku 1995 już wystąpiła konieczność powiększenia zakładu, poprzez zakup ziemi w Ząbrowie pod budowę nowego. W 1997 roku rozpoczęła się budowa, a w roku 1999 doszło do oddania pierwszych budynków. Po przeprowadzce do nowego zakładu prezes wyznaczył nowy cel: przygotować zakład do wejścia Polski do UE. Firma zaciągnęła kredyty na zakup najnowocześniejszych maszyny z tej branży na świecie. Po postawieniu maszyn na swoim miejscu, załoga firmy spojrzała na nie z niedowierzaniem, przypominając sobie wiertarkę i wiadro z przed 10 lat. Nowe maszyny pozwoliły zwiększyć wydajność i obniżyć koszty produkcji. Umożliwiły też produkcję nowych wyrobów takich jak farby podkładowe, lakiery.

Celem firmy było osiągnąć wyrób lepszy od zachodniego w dobrej cenie. Załoga firmy od początku swej działalności składała się z ludzi którzy, wnosili do firmy nowe pomysły i rozwiązania zwiększające dynamikę rozwoju. W krótkim czasie powstały w Polsce magazyny firmy w takich miastach jak Warszawa, Poznań, Gliwice. Utworzenie magazynów spowodowało zatrudnienie nowych pracowników i zdecydowany rozwój działu marketingu. Rozwój firmy spowodował wystawianie się na targach międzynarodowych w branży motoryzacyjnej w takich miastach jak: Poznań, Frankfurt, Moskwa, Kijów. W roku 1999 firma zaczęła wydawać swoją gazetę branżową „Lakiernik” poruszającą problemy lakiernictwa.

Wejście Polski do U.E. firma odczuła bardzo korzystnie, otworzyły się nowe rynki zbytu. TROTON rozpoczął eksport do Niemiec, Anglii, Francji, Kanady. W 2002 roku TROTON wprowadził system zarządzania jakością zgodny z normą 9001:2000 a w rok później system zarządzania środowiskiem zgodny z normą 14001. Pod koniec lat 90-tych Prezes w raz z innymi właścicielami firm Polskich z tej samej branży spotykając się na targach zaczęli wspólnie rozmawiać nad pohanowaniem w jakiś sposób fali importu z zachodu. Na przestrzeni kilku lat doszło do przełamania wielu barier, które dzieliły Polskich producentów. Podjęli wspólne działania zmierzające np. do zakupu surowców, które wszyscy używali. Pozwoliło to uzyskać surowce w lepszej cenie dla każdego.

Tabela 1

Kluczowe wskaźniki rozwojowe przedsiębiorstwa w latach 1996-2005

	1996	2001	2005
Przychody ze sprzedaży (tys. pln)	2.780	14.043.000	35.367.000
Zatrudnienie pracowników	22	50	103
Zysk (tys. pln)	374	909.500	2.905.000
Obsługiwane rynki	Litwa	Litwa, Białoruś, Ukraina, Rosja, Łotwa, Estonia, Kazachstan, Czechy.	Litwa, Białoruś, Ukraina, Rosja, Łotwa, Estonia, Kazachstan, Czechy, Węgry, Chorwacja, Niemcy, Wielka
Ilość produktów sprzedaży	1	4	4

Źródło: Opracowanie własne

Kanada, Senegal
Dania, Dania.

2. Działalność przedsiębiorstwa na rzecz pracowników i społeczności lokalnej

Od samego początku istnienia firmy Prezes Jan Wołęjszo był człowiekiem nastawionym nie tylko na zysk, ale również na pomoc dla pracowników w trudnych sytuacjach życiowych. Początki działalności charytatywnej były na skalę możliwości finansowych firmy. Dzięki takiemu nastawieniu Prezes bardzo szybko zyskał opinię wśród społeczności lokalnej człowieka z „duszą”. Pracodawcy, który dba nie tylko o firmę ale również o swoich pracowników. Budził ogólnie sympatię i zaufanie. Wraz z rozwojem firmy poprawiał warunki pracy i świadczenia socjalne pracowników. Od lat 90-tych zaczął również pomagać najbiedniejszym dzieciom z gminy, odpłacając im codziennie obiad w stołówce szkolnej. Tego rodzaju działania zaczęły procentować większą przychylnością władz lokalnych jak i społeczności lokalnej. Prezes stwierdził że firma musi więcej udzielać się dla gminy i środowiska naturalnego, ponieważ to nie tylko poprawia zdecydowanie wizerunek firmy, ale sprzyja dalszemu rozwojowi firmy i otoczeniu.

W 2003 roku firma rozpoczęła współpracę z Ośrodkiem Badawczo Rozwojowym Katedry Zoologii Akademii Rolniczej w Poznaniu. Ośrodek Badawczo Rozwojowy w Stobnicy k. Poznania zajmuje się badaniami nad zachowaniem i rozrodem wilka, badania prowadzone są pod kierunkiem profesora Andrzeja Bereszyńskiego. Troton zobowiązał się do comiesięcznego zakupu karmy dla szesnastu wilków znajdujących się pod opieką ośrodka, Wilki otrzymały karmę a firma nowe logo-wilka. Po tak rozpoczętej współpracy na polu ekologicznym powstała kolejna inicjatywa. TROTON rozpoczął rozmowy z ogólnopolskim Klubem „Gaja” działającym na rzecz ochrony środowiska. Prezes po rozmowach z panem Jackiem Bożkiem prowadzącym klub, zaproponował utworzenie programu adopcji rzeki

Parsęty na odcinku granic gmin Dygowo i Gościno. Program adopcji ma to do siebie, że łączy do wspólnych działań zarówno miejscowe władze, podmioty gospodarcze, młodzież z okolicznych szkół jak i miejscową ludność.

W 2005 roku Prezes zaproponował Wójtowi Ząbrowa (w którym mieści się siedziba przedsiębiorstwa) wybudowanie wspólnymi siłami chodnika: TROTON kupi materiały a gmina zajmie się wykonawstwem. W 2006 roku latem inwestycja została ukończona, powstał chodnik o długości 200m wraz z zadaszonym i przeszklonym przystankiem autobusowym. W tym samym roku Prezes Jan Wołęjszo w porozumieniu z kierownikiem Ośrodka Pomocy Społecznej w Gościnie, pomógł w wyremontowaniu mieszkania biednej rodzinie z dwojgiem dzieci w miejscowości Lubkowie, gmina Gościno. Remont początkowo miał się ograniczyć do wymiany sufitu, jednakże zakończył się remontem kapitalnym całego mieszkania w raz z wymianą instalacji co. inst. wod-kan z szambem i instalacji elektrycznej.

Działalność Trotonu na rzecz społeczności lokalnej i środowiska naturalnego jest zauważana przez lokalną prasę, która kilkakrotnie opisała działalność firmy w bardzo korzystnym świetle. Także uczestnictwo w programie „Przedsiębiorstwo Fair Play” stało się podstawą do działań na rzecz pracowników i miejscowej ludności. Bardzo często dochodzi do rodzajów pomocy, która wykracza poza regulamin pracy czy też sztywne przepisy.

Podsumowanie

Patrząc z perspektywy czasu na działalność Trotonu można dojść do wniosku, że z małej kilkuosobowej firmy, przeobraziła się w nowoczesną europejską firmę, zatrudniającą ponad stu pracowników i wyposażoną w najnowsze maszyny. Firmą która zbudowała własną sieć sprzedaży i rozwinęła eksport do blisko dwudziestu krajów ze wschodu i zachodu. Dzięki temu TROTON jest spostrzegany jako dobry pracodawca do którego ludzie chętnie składają podania o pracę i widzą w nim możliwość samorealizacji.

Osobowość i charakter przedsiębiorcy jest jednym z najważniejszych czynników decydujących o podejmowaniu decyzji o udzielaniu pomocy charytatywnej i włączaniu się w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Czasami trudności w prowadzeniu biznesu, pokonywane przez przedsiębiorcę, są czynnikiem zwiększającym wrażliwość na problemy innych. Przypadek tego rodzaju z pewnością miał miejsce w przypadku Trotonu. Osobiste doświadczenie jest jednym z najsilniejszych czynników kształtujących społecznie odpowiedzialne postawy przedsiębiorców.

Bibliografia

Materiały własne przedsiębiorstwa
Bilanse i rachunki wyników

ANDRZEJ POSZEWIECKI

SYSTEMY SIECIOWE SEVENET SP. Z O.O. INWESTOR W KAPITAŁ LUDZKI

1. Historia rozwoju firmy

Gdy w 1997 roku powstała firma Systemy Sieciowe SeveNet jeden z jej założycieli Dariusz Gryzio nie przypuszczał, że po 6 latach jako prezes firmy będzie mógł przyjmować gości w będącej własnością spółki eleganckiej kamienicy położonej w starej gdańskiej dzielnicy Wrzeszcz.

Założycielami spółki byli młodzi absolwenci Politechniki Gdańskiej, którzy tuż po zakończeniu studiów trafili do pracy w centrali Banku Gdańskiego. Tworzyli w nim Departament Telekomunikacji. Trzy lata pracy pozwoliły na zdobycie znaczącego doświadczenia i wdrożenie jednego z pierwszych informatycznych systemów sieciowych w Polsce. Mimo niedużych zarobków praca zapewniała dużo ciekawych doświadczeń oraz możliwość nauki od jednej z największych polskich firm teleinformatycznych - Computerlandu, który odpowiadał za wdrożenie wspomnianych rozwiązań.

Sytuacja uległa radykalnej zmianie w 1997 roku. Wtedy to właśnie niewielki Bank Inicjatyw Gospodarczych SA przejął duży Bank Gdański. Z połączeniem wiązała się likwidacja centrali przejętego banku w Gdańsku, która spowodowała utratę ponad 800 miejsc pracy. Nagle okazało się, że dla części pracowników przejmowanej instytucji nie ma już w niej pracy. Dla młodych ludzi, z których część dopiero co założyła rodziny, zaciągnęła kredyty mieszkaniowe czy dokonała ważnych decyzji finansowych, sytuacja ta była dużym wyzwaniem. Jednak dysponując już zdobytym doświadczeniem siedmiu pracowników Departamentu Telekomunikacji postanowiło wziąć sprawy w swoje ręce, zakładając spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością o nazwie Systemy Sieciowe SeveNet. Rozpoczęto z kapitałem zakładowym wynoszącym 4200 złotych. Pierwsze biuro firmy stanowiły dwa pokoje wynajęte na poddaszu w jednym z budynków w centrum Gdańska, stare biurka i trochę sprzętu biurowego. Rafał Chomicz i Dariusz Gryzio, dwaj pierwsi pracownicy firmy (zarazem jej udziałowcy) planowali skupić się na usłu-

gach związanych z projektowaniem sieci. Okazało się jednak, że życie zmusiło ich do skupienia się nie na projektowaniu, ale na budowie sieci. Pierwszymi zlecającymi byli znani integratorzy Computerland i IBM, którzy docenili wiedzę i doświadczenie pracowników SeveNet.

Kluczowym elementem dla rozwoju formy okazało się rozpoczęcie współpracy z grupą PZU w 2001 roku. W ciągu półtora roku SeveNet zbudował sieć, która połączyła 376 oddziałów PZU. Współpraca, która trwa do dnia dzisiejszego, zaowocowała znaczącym wzrostem przychodów oraz pchnęła firmę na zdecydowanie szybszą ścieżkę wzrostu. Przedstawiona poniżej tabela pokazuje zasadnicze wskaźniki ekonomiczne firmy w roku założenia w ostatnim roku obrotowym.

Tabela 1

Zasadnicze wyniki ekonomiczne firmy

Wskaźnik	Rok założenia 1997	Rok pośredni 2002/2003	Ostatni rok 2005/2006
Przychody ze sprzedaży	195.644,80	9.266.976,45	9.251.276,57
Zatrudnienie	4	21	37
Zysk	80.542,64	1.644.166,68	885.185,00
Obsługiwane rynki	krajowy	krajowy	krajowy
Liczba punktów sprzedaży	1	1	6

Źródło: Bilans Spółki za lata 1997-2005 oraz informacje uzyskane od kierownictwa firmy.

2. Aktywność społeczna firmy

Jestem bardzo wrażliwym człowiekiem - mówi prezes Dariusz Gryzio. To przekłada się na fakt, że jeśli tylko mogą to próbuję pomagać innym. Gdy zyski firmy wzrosły zaczęliśmy dzielić się nimi.

Pierwsze działania ukierunkowane na rzecz społeczności lokalnej firma podjęła w 2002 roku. Dwóch pracowników SeveNet w czasie swoich studiów na Politechnice Gdańskiej grało w uczelnianej drużynie piłki ręcznej. Gdy okazało się, że zespół ten ma duże problemy finansowe, firma postanowiła wesprzeć młodych sportowców. Sponsoring ten trwa do dnia dzisiejszego, a piłkarze ręczni AZS PG Gdańsk walczą o awans do I ligi. W następnych latach aktywność firmy w zakresie działalności społecznej znacząco wzrosła.

3. Organiczny wzrost połączony z działalnością na rzecz społeczeństwa

Początkowo firma zajmowała się budową systemów teleinformatycznych i serwisem kanałów komunikacyjnych. Z tego okresu, gdy każdy z pracowników musiał specjalizować się we wszystkim pozostało przyzwyczajenia prezesa D. Gryzio,

który ciągle w swoim samochodzie wozi walizkę z narzędziami przydatnymi w naprawach serwisowych. W miarę nawiązywania współpracy z kolejnymi klientami i rozpoznawania ich potrzeb SeveNet rozszerzał ofertę swoich usług.

Przełomowym dla rozwoju firmy okazał się rok 2001. Skok przychodów z poziomu 1,5 mln do 32 mln, a zysków z 40 tys. zł do 4 mln zł, pozwolił na podniesienie standardów działania. W tym właśnie roku firma zmieniła swoją siedzibę, przenosząc się do znacznie bardziej reprezentacyjnych biur w Gdańsku Wrzeszczu. Miało to związek ze wzrostem liczby pracowników, których w 2000 roku firma zatrudniała siedmiu.

Wrzeczcie nie musieliśmy się wstydzić naszej siedziby - mówi prezes Dariusz Gryzio. Jednak dalszy rozwój doprowadził do sytuacji, iż bardzo szybko zaczęliśmy myśleć o nowej siedzibie, o kupnie własnego budynku.

Wybór padł na zdewastowaną kamienicę położoną na ul. Tuwima w atrakcyjnej dzielnicy Gdańska. W 2002 roku dokonana została transakcja zakupu budynku, a 10 listopada 2003 roku, po roku bardzo intensywnego remontu, firma przeprowadziła się do nowej, okazałej siedziby. W tym samym roku powstał również dział handlowy, który obecnie zatrudnia 6 osób. Od 1999 roku SeveNet współpracuje z firmą Cisco, a w 2004 uzyskał tytuł Silver Partner i zacieśnił współpracę, co wpłynęło na uzyskanie w 2005 roku tytułu Silver Partner of the Year tej największej firmy, jeśli chodzi o rozwiązanie sieciowe.

Od 2003 roku SeveNet rozpoczął kolejny etap w swojej działalności. Jest to sklep internetowy Miedialider, w którym można kupić przede wszystkim sprzęt radiowo-telewizyjny oraz aparaty i kamery cyfrowe. Obecnie obroty sklepu sięgają 600 tys. zł miesięcznie i zatrudnia on 7 pracowników.

Wzrost zatrudnienia m.in. w tej działalności doprowadził do konieczności wynajęcia nowych pomieszczeń. Bardzo szybko okazało się, że własny budynek nie wystarcza dla pomieszczenia już ponad 40-osobowej firmy.

Jak informuje zapis na stronie www firmy: „Zarząd SeveNet wie, że powodzenie kolejnych przedsięwzięć, nie tylko w branży teleinformatycznej, zależy od ludzi wykonujących poszczególne zadania”. Firma stara się realizować powyższy zapis w swej codziennej działalności. Świadczą o tym znaczące środki przeznaczane na szkolenie pracowników (ponad 50 tys. zł w 2005 roku). Dzięki tym środkom pracownicy SeveNet posiadają liczne profesjonalne certyfikaty:

- Microsoft (Microsoft Certified Systems Engineer (MCSE), Microsoft Certified Systems Administrator (MCSA), Microsoft Certified Professional (MCP));
- Cisco Systems (Cisco Certified Internetwork Expert (CCIE# 10085, CCIE# 10012), Cisco Certified Network Professional (CCNP), Cisco Certified Design Professional (CCDP), Cisco Certified Network Associate (CCNA), Cisco Certified Design Associate (CCDA), Cisco IP Telephony Support Specialist);
- Novell (Certified Novell Engineer (CNE), Certified Novell Administrator (CNA));

- Motorola (Motorola ING Specialist);
- HP Invent (HP OpenView Consultant).

Firma zabiega nie tylko o wysoki poziom merytoryczny pracowników, ale również o atmosferę pracy (karnet na siłownię, wyjazdy integracyjne, paczki świąteczne, wyższe diety) i atrakcyjne wynagrodzenia. To skutkuje powstaniem zgranego i mimo młodego wieku - stosunkowo doświadczonego zespołu. Problemem, przed którym stoi SeveNet, jest utrzymanie tego stanu przy aktualnie dość dynamicznym wzroście liczby pracowników. Jednak jak mówi prezes Gryzio

- Mamy szczęście do ludzi. Ci, którzy do nas trafiają pracują tutaj długo. Więc mam nadzieję, że nadal utrzymamy ten stan.

Działaniem, które pozwoliło na wzrost profesjonalizmu firmy było stworzenie systemu nadzorowania jakości zgodnego z normą ISO 9001:2000 i otrzymanie w lipcu 2002 certyfikatu jakości. W 2005 roku firma uzyskała certyfikat WSK (wewnętrzny system kontroli), który wymagany jest od firm posiadających w swojej ofercie urządzenia lub usługi podlegające kontroli obrotu.

W roku 2005 firma przeznaczyła na cele społeczne oraz sponsoring w sumie 230 tys. zł. Środki te przeznaczone zostały na różnorodne cele. Ponad 20 tys. zł przeznaczono na współpracę z Politechniką Gdańską (praktyki studenckie oraz projekt realizowany przez studentów). Ten kierunek współpracy jest dla firmy SeveNet niezwykle istotny, gdyż jak mówi jej prezes - Często młodzi ludzie są w stanie dojrzeć pewne rozwiązanie, których doświadczeni inżynierowie z racji swoich przyzwyczajęń, nie dostrzegają. Obecnie analizujemy propozycję jednego ze studentów, którego pomysł jest niezwykle ciekawy i mimo tego, iż wymaga około 2 mln inwestycji, jesteśmy bliscy podjęcia decyzji o realizacji tego projektu.

SeveNet wspiera również inicjatywy, które w żaden sposób nie przekładają się na działalność biznesową. Sponsoruje Gdańskie Towarzystwo Fotograficzne, wspiera Zespół Szkół Łączności w Gdańsku, Przedszkole nr 45, czy też parafię w Wocławach koło Gdańska. Innym beneficjentem wsparcia udzielanego przez SeveNet jest Fundacja Pomorska. Środki przeznaczone dla tej instytucji - 20 tys. zł - zostały przeznaczone na pomoc dzieciom z ubogich rodzin.

W 2006 roku dzięki wsparciu m.in. SeveNet odbyła się kolejna edycja Festiwalu Razem do Gwiazd. Ten niezwykle festiwal służy promocji utalentowanych muzycznie osób niepełnosprawnych, które zajmują się śpiewem. Imprezie towarzyszą również warsztaty dla osób niepełnosprawnych, które pozwalają nie tylko na doskonalenie umiejętności piosenkarskich, ale także dają możliwość ciekawego spędzenia wolnego czasu.

Tej cyklicznie odbywającej się imprezie organizowanej przez fundację Nuta Nadziei, podczas, której niepełnosprawne dzieci śpiewają razem ze znanymi wykonawcami (w 2006 roku m.in. Iwan i Delfin, Patrycja Markowska, Mandaryna, Szymon Wydra, Mezzo) groziło w 2006 roku nie dojście do skutku. Również dzięki 30 tys. zł przekazanych przez SeveNet, Festiwal odbył się. Mogli o tym przekonać

się telewizyjnie II programu TVP oraz widzowie na stadionie w kociewskim Skórczu. W telewizyjnej relacji matka 20-letniej niewidomej Gabrysi Przygody mówi, jak ważną rzeczą jest dla jej córki możliwość śpiewania. Sama niewidoma artystka twierdzi, iż występując na scenie czuję się jako ktoś w pełni sprawny, a muzyka jest dla niej całym życiem. Występ na festiwalu pozwala zapomnieć jej o wszystkich problemach. Muzyka i sam festiwal daje ważny impuls do dalszego życia.

Prezes Dariusz Gryzio już dziś planuje wsparcie przyszłorocznej edycji tego niecodziennego wydarzenia. - Widok cudownie bawiących się młodych ludzi, którzy dzięki naszym środkom mogą przeżywać tak cudowne chwile, ich płaczących, ale szczęśliwych rodziców jest wart każdych środków.

Zarówno bardzo dobre wyniki finansowe, jak i aktywność na polu społecznym znalazły swoje odbicie w licznych wyróżnieniach. SeveNet został wybrany Liderem Gdańskiej Przedsiębiorczości w 2003 roku w kategorii „mała firma”. W 2005 roku z kolei firma uhonorowana została Pomorskim Gryfem Gospodarczym. Przekonanie o konieczności angażowania się w działalność prospołeczną oraz o prowadzeniu własnej działalności w oparciu o wysokie standardy zachęciło również zarząd firmy do wzięcia udziału w programie Przedsiębiorstwo Fair Play w 2005 roku.

Zakończenie

Prezes Dariusz Gryzio prezentuje dokument zatytułowany „Kierunek Giełda”. To obecnie miejsce, w stronę którego kieruje się gdańska firma. Ambitne plany rozwojowe wiążą się z koniecznością pozyskania dodatkowego finansowania. Jednak rozwój biznesu nie spowoduje wycofania z działalności na rzecz lokalnej społeczności.

Przekonanie o sensowności środków przeznaczanych na rzecz ludzi potrzebujących jest w nas głębokie - mówi prezes SeveNet - Widząc efekty jakie wiążą się z wydawanymi pieniędzmi z całą pewnością będziemy kontynuować nasze działania w tym zakresie.

Bibliografia

Bilans Spółki za lata 1997-2005

„Teleinfo” nr 28/2001

„PCkurier” 22/2000

„Teleinfo” nr 37/2001

Informacje ustne uzyskane od kierownictwa firmy

Strona www.sevenet.pl

Strona www.gdansk.pl

PRZEDSIĘBIORSTWO SURET. OBYWATELSKA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

1. Historia rozwoju firmy SURET

Przedsiębiorstwo SURET powstało 20 lutego 1992 roku na bazie Wydziału Transportu Wewnętrznego dębickiego Stomilu. Rok 1991 był momentem przełomowym. Rozpoczął się wtedy pierwszy etap prywatyzacji Firmy Oponiarskiej, czyli przekształcenie jej w jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa. Trzy lata później sprzedano ją inwestorowi strategicznemu The Goodyear Tyre & Rubber Company. W wyniku procesów restrukturyzacyjnych i przyjmowania zachodniego sposobu zarządzania, przede wszystkim skupieniu się na swej podstawowej działalności - w Stomilu powstał klimat sprzyjający wprowadzaniu outsourcingu. Zarząd Firmy Oponiarskiej chciał wydzielić ze swoich struktur komórkę remontu i wyprowadzić go na zewnątrz firmy. SURET przejął wtedy ponad 60 osób i wykupił część sprzętu transportowego. Umowa obejmowała działania związane z transportem wewnętrznym Stomilu: załadunek i rozładunek towaru przychodzącego i wychodzącego oraz warsztat naprawczy. Z czasem coraz bardziej zwiększano ilość świadczonych przez firmę usług.

Kiedy inaugurowano działalność nikt nie spodziewał się, że w tak krótkim czasie przedsiębiorstwo zyska mocną pozycję na ogólnopolskim rynku i szybko stanie się liderem logistyki na Podkarpaciu. Start SURETU ułatwiła ścisła współpraca z TC DĘBICA, ale bezpieczeństwo zapewnili sobie sami. - Listę partnerów handlowych uzupełniamy niemal co rok - mówi Prezes firmy Stefan Bieszczad. O możliwości rozwoju firmy zdecydowało podpisanie umowy na transport wewnętrzny oraz naprawy i serwis wózków widłowych dla DELPHI KROSNO SA w roku 2001. Okazało się, że outsourcingiem zainteresowana jest także firma PILKINGTON AUTOMOTIVE POLAND w Sandomierzu. - od 21 września 2001 roku, jeden z największych kontrahentów SURETU. W maju 2004 roku dołączyła do nich spółka FEDERAL MOGUL GORZYCE. Rok 2005 przyniósł firmie 2 kolejne umowy z firmą DELPHI TYCHY oraz DELPHI OSTRÓW WIELKOPOLSKI.

Pierwsza z umów obejmuje serwis wózków widłowych, druga serwis oraz wynajem sprzętu. Kontrakty umożliwiły bardzo szybki rozwój i znaczne zwiększenie zatrudnienia. Dziś SURET zatrudnia 450 pracowników i posiada kilkadziesiąt wózków. Współpracuje z koncernami światowej klasy: NOMI, EUROCASH, STOMIL SANOK, CATEPILLAR, POLFROST, KRONOSPAN, ROLESKI czy E.LECLERC i wielu innymi.

Aktualny zakres funkcjonowania SURETU jest daleko szerszy niż w latach 90. Główne usługi to: kompleksowa obsługa logistyczna transportu wewnątrzzakładowego i magazynowania, relokacje, wynajem i sprzedaż wózków oraz części, a także autoryzowany serwis techniczny wózków marki STILL i profesjonalne remonty, naprawy wózków transportowych, w tym ich adaptacje na napęd gazowy. Koncentrują się na outsourcingu, nowoczesnej metodzie organizacji biznesu.

Know-how, doświadczenie, wyszkoleni pracownicy i sprzęt stanowią kapitał firmy. Ogromne doświadczenie pozwala im stawiać ambitne cele na przyszłość. Akces do Unii Europejskiej otwiera przed nimi nowe perspektywy rozwoju.

Tabela 1

Kluczowe wskaźniki rozwojowe przedsiębiorstwa SURET w latach 1992-2005

Rodzaj wskaźnika	1992	2002	2005
Przychody ze sprzedaży (tys. PLN)	350 000	17900 000	28 000 000
Zatrudnienie	80	259	440
Liczba jednostek logistycznych	30	150	300
Liczba punktów sprzedaży	1	2	7
Obsługiwane rynki	Dębica	Południowo-wschodni region	Polska

Źródło: *Raport roczny przedsiębiorstwa SURET 2005*, Bilans i rachunek wyników z roku 2005.

2. Geneza zainteresowania firmy społeczną odpowiedzialnością biznesu i etyką biznesu

Stefan Bieszczad prezes SURETU od początku działalności Firmy jako donator i filantrop wspierał społeczność lokalną. Od 8 lat zaangażowany jest w działalność publiczną. Niesienie pomocy potrzebującym uznaje za swą powinność. W działalności publicznej za priorytetowe uznaje pracę na rzecz dobra wspólnego. Jako radny Sejmiku Województwa Podkarpackiego I Kadencji, a od roku 2002 Przewodniczący Rady Powiatu Dębickiego codziennie spotykał się z licznymi przejawami krzywdy społecznej i brakiem zasad w lokalnej polityce. Jako jeden z niewielu radnych w Polsce zrezygnował z przysługującej mu diety - przekazując ją w całości na stypendia dla uzdolnionej młodzieży i aktywnie walczył o uczciwość w polityce i samorządzie. Kiedy starosta powiatu dębickiego nie chciał dobrowolnie zrezygnować ze swojej funkcji po przedstawieniu mu prokuratorskich zarzu-

tów Bieszczad sam oddał fotel Przewodniczącego Rady odcinając się tym samym od współpracy z oskarżonym i osobami go popierającymi.

Szeroka działalność sponsoringowa i charytatywna stała się znakiem rozpoznawczym SURETU, a walka o etykę i uczciwość wizytówką działalności tej firmy i jej Prezesa. Zauważyła to również Kapituła konkursu Fair Play przyznając SURETOWI, kilka lat z rzędu, tytuł „Przedsiębiorstwa Fair Play”. Firma wielokrotnie udowodniała iż w swoim działaniu kieruje się rzetelnością, uczciwością oraz lojalnością.

3. Umieję się dzielić

SURET jest zaangażowany w wiele przedsięwzięć społecznych, charytatywnych, kulturalnych czy sportowych. Czynny w nich udział, podobnie jak w działalności sponsoringowej, traktowany jest jako jedna z podstawowych zasad w firmie. Tym chętniej trzymamy się tej zasady, że jej efektem często jest ludzka radość - powtarza prezes Bieszczad. Zarządzający spółką widzą sens harmonijnego współzycia ze społecznością lokalną, toteż zamierzają te działania pielęgnować w przyszłości.

Zgodnie z przyjętą niemal od początku istnienia firmy zasadą, SURET wspiera w pierwszej kolejności lokalne instytucje, organizacje oraz indywidualne osoby, które żyją i mieszkają w najbliższej okolicy. Pomoc przybiera różne formy. Ofiarność na rzecz osób potrzebujących materialnego wsparcia oraz pomoc finansowa dla dębickiego szpitala, ośrodków pomocy społecznej jest każdego roku większa. Darowizny przeznaczane są na ochronę i propagowanie zdrowia oraz bezpieczeństwa, m.in. dla Polskiego Towarzystwa Ortopedycznego, Społecznego Komitetu Rozwoju Urologii, PCK w Dębicy i Stowarzyszenia „Bezpieczny Powiat”. Firma sfinansowała także remont oddziału ortopedycznego w dębickim Szpitalu Powiatowym.

Prezes Bieszczad zdaje sobie sprawę, iż każdego roku coraz bardziej rosną oczekiwania społeczne wobec firm. Kiedy, już od lat, wydatki z budżetu państwa na pomoc społeczną, wsparcie grup marginalizowanych, zdrowie, ochronę środowiska, edukację czy kulturę, są niewystarczające, to trudno się dziwić, że obywatele przenoszą swoje oczekiwania na biznes - mówi. Dzięki wspieraniu przez SURET programów społecznych, które budzą aktywność mieszkańców i pobudzają przedsiębiorczość firma przyczynia się pośrednio do rozwoju gospodarczego społeczności.

Firma czynnie wspiera oświatę i placówki kulturalne, np. Dom Kultury, Kino ŚNIEŻKA i Miejski Ośrodek Kultury w Dębicy. Dzięki zasobom finansowym SURETU udało się w samej tylko Dębicy zakupić pomoce naukowe i literaturę dla Liceum Ogólnokształcącego im. Króla Wł. Jagiełły, przekazać darowizny pieniężne dla Szkoły Podstawowej nr 3 i 9 w Dębicy i Nagawczynie, Zespołu Szkół nr 4, Miejskiego Gimnazjum nr 1, Centrum Kształcenia Ustawicznego, Uniwersytetu Rzeszowskiego oraz Stowarzyszenia „Przedszkola Przyszłości”, a zestawy kom-

puterowe trafiły do świetlicy przy parafii Dobrego Pasterza w Tarnowie i Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Dębicy. Utworzenie w Pustkowie pracowni informatyczno-ekologicznej, sfinansowanej ze środków pomocowych ściągniętych przez Bieszczada, daje możliwość wyrównania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży mieszkającej poza dużymi miastami. Za swoją dietę przewodniczący Rady uruchomił fundusz stypendialny dla młodzieży szkół średnich powiatu dębickiego, a piętnastu uczniów MG nr 1 w Dębicy kolejny rok otrzymuje całoroczne stypendia. Wybitnie uzdolniony młody pianista, Marcin Parys, laureat międzynarodowych konkursów z Dębicy również należy do grona stypendystów Stefana Bieszczada. Firma wspiera młodych ludzi, od kilku lat dofinansowuje harcerzy, np. ZHP Hufiec Dębica i inne podobne organizacje. Dzięki temu dba o rozwój swoich przyszłych pracowników.

Stefan Bieszczad zorganizował i sfinansował dwutygodniowe wakacje dla 40-osobowej grupy niezamożnych dzieci i młodzieży polskiej mieszkającej we Lwowie. Dzięki tym kontaktom inicjatywa ta jest kontynuowana przez Stowarzyszenie Wspólnota Ziemi Dębickiej. Jako prezes tego stowarzyszenia zainicjował konkurs i ufundował nagrody pieniężne na najlepszą pracę dyplomową związaną tematycznie z Ziemią Dębicką.

Sporo pieniędzy przeznaczają na organizację imprez promujących ciekawe inicjatywy oraz działalność placówek opiekuńczo-wychowawczych, np. placówki „Promyki Nadziei” w Dębicy. Prezes SURETU dofinansowuje także najuboższych i najbardziej poszkodowanych przez los oraz niepełnosprawnych. Od lat wspiera Dom Pomocy Społecznej w Dębicy oraz Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej. Również stowarzyszenia pomagające niepełnosprawnym i ich rodzinom zawsze mogły liczyć na pomoc SURETU. Tylko w roku ubiegłym Firma dofinansowała: Stowarzyszenie Rodziców Dzieci Niepełnosprawnych, Stowarzyszenie Rodziców i Przyjaciół Osób Niepełnosprawnych „RADOŚĆ” oraz Stowarzyszenie „DOBROĆ” w Dębicy a także Caritas Diecezji Tarnowskiej i lokalne parafie. Od lat działają przeciwko wykluczeniu. Pomagają tym, którzy prowadzą działalność prospołeczną, udzielają wsparcia materialnego najuboższym. Pomogli Stowarzyszeniu Romów w Dębicy, Stowarzyszeniu „AD ASTRAM” oraz Stowarzyszeniu Obrony Praw Człowieka w Dębicy. Darowizny o znacznej wartości otrzymały także towarzystwa i zespoły propagujące kulturę, np. Towarzystwo Muzyczno-Śpiewacze w Dębicy, Towarzystwo Przyjaciół Tańca w Dębicy, Stowarzyszenie Przyjaciół Folkloru Ludowego w Dębicy oraz Stowarzyszenie Osób Propagujących Kulturę i Szerzące Wartości Europejskie.

Wspierając organizacje społeczne, programy charytatywne i akcje humanitarne, firma SURET daje przykład innym przedsiębiorstwom do podjęcia podobnych działań i przyczynia się przez to do rozpowszechniania postaw filantropijnych wśród przedsiębiorców. Popularność takich działań umożliwia niesienie pomocy szerokim grupom potrzebujących.

Dodatkowo pracownicy z uznaniem odnoszą się do funkcjonowania SURETU widząc, iż część jej aktywności skierowana jest na rozwiązywanie problemów lokalnych i wspieranie dębickiej społeczności, do której przynależą. Dzięki temu firma tworzy swój pozytywny wizerunek. Rośnie także zaufanie pracowników. Atrakcyjność firmy na rynku pracy zwiększyła się, co szczególnie ważne w okresie wzmoczonych wyjazdów za granicę. Pozwoliło to przyciągnąć nowych pracowników i zatrzymać najlepszych.

W powiecie dębickim trudno byłoby znaleźć naprawdę wartę uwagi wydarzenie kulturalne, którego SURET nie byłby sponsorem. Podobnie wygląda mecenat sportowy, by wspomnieć tylko sponsorowanie KS Wisłoka, gdzie przez kilka lat Stefan Bieszczad był prezesem Klubu Bilardowego Pino i tenisistów Brzostowianki, czyli klubów naszego terenu, które najwięcej znaczą na sportowej mapie Polski. Sporo pieniędzy trafia jako pomoc finansowa do uczniowskich klubów sportowych, m.in. w Pustkowie czy klubu „Rzemieślnik” Pilzno oraz LKS Brzostowianka, LKS Bobrowa, LKS „EKONOMIK” Dębica, Lekkoatletycznego Stowarzyszenia Ziemi Gorlickiej „MARATON” i do Podkarpackiego Towarzystwa Gimnastycznego „SOKÓŁ” w Ropczycach. Liczą, że współpraca ta przyczyni się do propagowania sportu i zdrowego trybu życia w regionie, a wyniki i osiągnięcia sportowców przyniosą pożytek Dębicy.

Stała dbałość o jakość i środowisko spowodowała wdrożenie w SURECIE Systemu Zarządzania Jakością oraz Systemu Zarządzania Środowiskowego opartego na normach ISO 9001:2000 oraz ISO 14001. Realizując programy ekologiczne pomaga chronić środowisko naturalne, przyczynia się do poprawy jego stanu i zmniejszenia dotychczasowego zanieczyszczenia. Firma uważa także, że jest zobowiązana zapewnić czyste, zdrowe i bezpieczne środowisko pracy zgodnie ze standardami i przepisami prawa. Pracownicy ze swej strony dokładają starań, aby dbać o środowisko oraz unikać wypadków, zranień siebie, swoich kolegów, a także osób postronnych.

Społeczne zaangażowanie firmy wzmocniło jej wizerunek, nadało jej także silną tożsamość, która uwiarygodnia ją w oczach mediów i społeczności lokalnej. Dla SURETU jest to szczególnie ważne, ponieważ jest firmą usługową. Od lat pracuje nad wizerunkiem i zaufaniem klientów a dobra reputacja jest jednym z jego zasobów. Choć niemierzalna we wskaźnikach ekonomicznych stanowi ważny atrybut wobec oferty konkurencji. Nie można jej kupić, ani zyskać z dnia na dzień, a jedynie systematycznie pomnażać.

Wnioski

Firma wybrała politykę otwartą, odpowiedzialną społecznie i etycznie. Chce pozostać stale rozwijającą się, konkurencyjną i zdrową komercyjnie firmą, ale chce także tworzyć wartość dodaną dla swoich klientów, udziałowców i pracowników,

pozostając z szacunkiem dla społeczności, w której działa. Misję opiera się na pięciu wartościach: dbałość o ludzi, jakość, szacunek dla środowiska i jednostki oraz przejrzystość.

U podstaw działalności społecznej Firmy leży silna motywacja: prezes SURETU jest przekonany, że ludziom trzeba pomagać. Dodatkowo poprzez stałą obecność w życiu publicznym systematycznie budowany jest pozytywny wizerunek firmy, który przekłada się także na kontakty biznesowe - a co za tym idzie - na sytuację pracowników. Według niego dobra opinia w biznesie ma zasadniczą rolę. Pozytywnego wizerunku nie można kupić za żadną cenę. Można go sobie wypracować, ale nigdy nie jest on dany raz na zawsze. Dlatego dobrą opinię systematycznie trzeba potwierdzać i podtrzymywać - powtarza.

Stefan Bieszczad uważa, iż wspierając instytucje oświatowe, lokalne inicjatywy kulturalne, sportowe czy społeczne, pomagamy tak naprawdę samym sobie. Programy społeczne wspierane przez SURET i inne firmy przynoszą korzyści zarówno społecznościom, jak i przedsiębiorstwom. Społeczne zaangażowanie się firmy umożliwia odniesienie obopólnych korzyści. Pomimo, że nakłady poniesione przez firmę na wsparcie danego projektu społecznego, bezpośrednio nie przyniosą jej szybkich i mierzalnych korzyści, to jednak wpłyną na podniesienie jakości życia i stabilności naszego otoczenia. Poprzez takie działania firma staje się nie tylko darczyńcą, ale też obdarowanym - korzysta z poprawy sytuacji otoczenia, w której funkcjonuje.

Bibliografia

Dokumenty finansowe firmy

Opinia biegłego; 2003 oraz 2004-2005

Sprawozdania finansowe za rok 2002 i 2005

Artykuły prasowe: „Obserwator”, „Nowiny”, „Gazeta Krakowska”, „Kurier Dąbrowski”

Zestawienie darowizn rok 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005

PIOTR NOWAKOWSKI, PIOTR OLEWIŃSKI
(NOVOL), RYSZARD RATAJ

NOVOL - OD WARSZTATU DO PAŁACU

1. Historia rozwoju firmy NOVOL Sp. z o.o.

Firma NOVOL powstała w 1978 roku w Luboniu niedaleko Poznania. Jej założycielami byli Tamara Nowakowska i Piotr Olewiński (jeden z obecnych właścicieli) - inżynier przetwórstwa tworzyw sztucznych. Jego kolega z roku - Piotr Nowakowski (drugi właściciel) angażował się w prace związane z nowym przedsięwzięciem, jednak wtedy był zatrudniony w innej przedsiębiorstwie. Fakt, że firma rozpoczęła działalność w zakresie przetwórstwa chemicznego było dziełem przypadku. Kolega jednego z założycieli rozbił samochód, a że nie miał pieniędzy na kupno drogich szpachlówek w Peweksie, to poprosił Piotra Olewińskiego o pomoc. Udało utworzyć się taką masę, którą można było poszpachlować samochód i tak powstał pomysł na rozpoczęcie produkcji szpachlówek samochodowych. Na początku był to warsztat rzemieślniczy w Luboniu k. Poznania w wynajętych pomieszczeniach, w których pracowały 3 osoby (właściciele i oraz jeden pracownik). Właściciele warsztatu rzemieślniczego mieli świadomość, że aby rozwijać produkcję i odnieść sukces rynkowy trzeba udoskonalić produkt, który to pomógł koledze zatuszować efekt stłuczki. Produkt był jeszcze bardzo niedoskonały. Był np. tak twardy, że nawet pilnikiem nie dał się obrobić. Drugi z obecnych współwłaścicieli - Piotr Nowakowski - do 1983 roku pracował w zrzeczeniu METAL-PLAST na stanowisku dyrektora, a dorywczo „po pracy” pomagał żonie i koledze w pracy w warsztacie. Pensja dyrektora była też zabezpieczeniem finansowym na pensje dla pracowników jak i na zakup surowców.

W roku 1984 zakład rzemieślniczy uzyskał zamówienie rządowe, które to ułatwiło m.in. pozyskanie surowców. Produkty zakładu oznaczono nazwą NOVOL. Zamówienie to pozwoliło na rozwój firmy. Pod koniec lat 80-tych firma zatrudniała już 24 pracowników. W tym okresie markę NOVOL rozpoznawano na terenie praktycznie całej Polski.

W roku 1991, dzięki nawiązaniu współpracy z partnerem belgijskim, powstała spółka NOVOL joint-venture. W tym czasie spółka przeniosła się do nowej, wiek-

szej siedziby, zlokalizowanej również w Luboniu. Dzięki licznym staraniom właścicieli, takim jak udział w targach poznańskich, poszukiwanie partnerów w kraju i zagranicą, czy tworzenie sieci handlowej, rynek zbytu dla firmy znacznie powiększył się. Już wtedy zauważyć można było większe zainteresowanie zakupami ze strony nabywców wschodnich, niż tych z zachodniej Europy, co później w 1999 roku zaowocowało powołaniem do życia wraz z partnerem rosyjskim firmy NOVOLRUS.

W roku 1995 podjęto decyzję o odkupieniu udziałów od Belgów, dzięki czemu NOVOL stał się firmą o 100% udziale polskiego kapitału, a także uruchomiono magazyn w Trzebini, który zapewnił klientom z południowej Polski szybszą realizację składanych zamówień.

Wraz z rozwojem firmy wzrastało zapotrzebowanie na powierzchnię produkcyjną, dlatego w 1997 roku siedziba firmy została przeniesiona do Komornik koło Poznania. Firma, z zajmowanej powierzchni 500 m² przeniosła się do zakładu ponad dziesięciokrotnie większego. Początkowo wydawało się, iż nowe budynki są zbyt wielkie, jednak po kilku latach w 2005 roku, w związku ze stale zwieszającą się produkcją powiększono hale magazynowe, a w rok później zakończono realizację dużej inwestycji, jaką jest centrum szkoleniowo-marketingowe w Komornikach. Również w 1997 roku NOVOL uzyskał status zakładu pracy chronionej.

W 1998 roku utworzono magazyn we Wrocławiu i kupiono neogotycki Pałac w Mierzęcinie. Ten wspaniały kompleks pałacowo-folwarczny wraz z otaczającym parkiem, po 2 latach intensywnych prac restauracyjno-adaptacyjnych jest doskonałym miejscem, w którym można odpocząć i zregenerować siły.

Właściciele NOVOL-a od samego początku szczególną uwagę poświęcali jakości produktów, czego dowodem jest z pewnością wdrożenie system zarządzania jakością ISO 9001 w 1999 roku. Pozwala to na utrzymanie jakości na stałym poziomie, co przy obecnym, bardziej wymagającym kliencie jest wręcz koniecznością.

W roku 2000 utworzono oddział Manu Service, w którym pracują osoby niepełnosprawne umysłowo, wykonujące proste zadania manualne. Utrzymanie tego oddziału, to bardzo trudna, ale ważna decyzja w historii firmy, mimo, iż w 2005 roku firma zrezygnowała ze statusu zakładu pracy chronionej.

W 2003 r. podjęto kolejną decyzję związaną z rozwojem działalności - zakupiono część firmy Nobiles we Włocławku, gdzie rozpoczęto produkcję nowych linii produktów, niedostępnych wcześniej w ofercie firmy.

W roku 2005, w wyniku coraz silniejszej ekspansji firmy na rynki wschodnie, wspólnie z partnerem ukraińskim, powołano spółkę NOVOL Ukraina, a rok później NOVOL-Deutschland. To dowód na to, iż powoli kraje Europy Zachodniej zaczynają dostrzegać rzetelnych producentów z byłego bloku wschodniego.

Tabela 1

Kluczowe wskaźniki rozwojowe przedsiębiorstwa NOVOL w latach 1990-2005

Rodzaj wskaźnika (przykładowe)	Rok założenia	Rok pośredni	Rok pośredni	Ostatni dostępny rok
	1978	1990	2000	2005
Przychody ze sprzedaży (mln. PLN)	-	1	53	156
Zatrudnienie (prac.)	2+1	24	70	303
Produkcja w tonach	0,25	900	5 500	15 800

2. Geneza zainteresowania firmy społeczną odpowiedzialnością biznesu

Powód, który wpłynął na zainteresowanie właścicieli firmy NOVOL etyką biznesu jest bardzo prozaiczny, jest to po prostu zwykłe przeniesienie własnej hierarchii wartości, osobistego postrzegania ludzi i świata do życia, nazwijmy go tak umownie „służbowego”. Czy można być osobą kulturalną i wrażliwą od 16.00 do 22.00, a od 8.00 do 16.00 wyrachowanym graczem i bezwzględny negocjatorem? Można i można, ale po co, skoro można być wiernym sobie, swoim zasadom i móc bez obaw patrzeć na swoje odbicie w lustrze. Jeśli komuś taki argument nie wystarcza, to niech przemówi do niego aspekt ekonomiczny –

w rozliczeniu długofalowym postrzeganie pracowników, kontrahentów, a nawet konkurentów jako partnerów opłaca się, ponieważ zadowolony pracownik pracuje wydajniej, rzetelnie obsłużony klient wróci ponownie, a konkurencja, którą szanuje się i docenia motywuje do lepszego działania. Takie myślenie pociąga za sobą dalej to, że zauważamy ludzi, niezwiązanych z nami bezpośrednio, ale którzy żyją wokół nas i nie mają tyle szczęścia co my, skoro więc my mamy więcej, to możemy podzielić się, dlatego NOVOL wspiera społeczność lokalną i ludzi chorych, a zwłaszcza dzieci. To wszystko jest zgodne z zasadami „fair play” i właśnie dlatego od 2000 roku NOVOL co roku odbiera certyfikat „Przedsiębiorstwa Fair Play”, dwukrotnie był wyróżniony „Brazową Statuetką FP”, a w 2004 roku Złotą, to dlatego również w 2006 roku NOVOL został Finalistą Konkursu Przedsiębiorca Roku i wyróżniono go Nagrodą Specjalną za wyjątkowe odpowiedzialny biznes oraz za zrozumienie i pomoc ludziom niepełnosprawnym.

2. Dobre praktyki w firmie

Jest kilka obszarów działania, w których przejawia się aktywność firmy w zakresie etyki biznesu. Oto najważniejsze z nich:

Podejście do pracowników

W firmie NOVOL pracowników traktuje się jak partnerów, a nie jak podwładnych. Właściciele firmy uważają, że tylko zadowolony pracownik będzie pracował efektywnie. Nowakowski i Olewiński postrzegają ludzi jako jeden z najważniejszych zasobów. Firma traktowana jest jako wspólne dobro pracowników i właścicieli. Ma to odzwierciedlenie w systemie wynagrodzeń, które w części zależne są od zysku i obrotów firmy.

NOVOL jest także firmą przyjazną ludziom niepełnosprawnym. Stanowią oni jedną trzecią załogi. Szczególną grupę NOVOL-a tworzy oddział Manu Service, na który składa się 36 osób niepełnosprawnych umysłowo i 11 opiekunów oraz osób działu administracyjnego. W pewnym okresie opłacało się być Zakładem Pracy Chronionej w Polsce ze względu na przysługujące ulgi finansowe. Niestety w 2004 roku sytuacja zmieniła się diametralnie, w tym czasie wiele osób niepełnosprawnych utraciło swoje posady, bo po prostu okazali się nieprzydatni, ale nie w NOVOL-u. Właściciele stanęli przed bardzo trudną decyzją utrzymania Manu Service, jednak postanowili, że oddział zostanie. Najlepszym potwierdzeniem tego, że ich decyzja była słuszna są zadowolone twarze osób, które czują się potrzebne, dowartościowane, które znalazły swoje miejsce na ziemi. Są to wyjątkowi pracownicy, których czasami trudno jest przekonać, iż dzień roboczy skończył się i muszą iść do domu.

Podejście do kontrahentów

Kierując się szeroko pojętą etyką biznesu właściciele NOVOL-a starają się utrzymać długotrwałe związki ze swoimi odbiorcami i dostawcami. Choć nie jest to zawsze łatwe, ponieważ niekiedy można dużo stracić okazując swoje zaufanie partnerowi, to jednak zanim podejmie się decyzję o zerwaniu umowy z kimś, kto ma teraz kłopoty, a do tej pory był solidnym kontrahentem, należy zastanowić się czy jest to jedyne i najlepsze rozwiązanie. Aby nie być gołosłownym przytoczymy przykład takiego postępowania. W roku 1998 Rosja przechodziła gwałtowny kryzys finansowy. Jednego dnia wartość rubla w stosunku do dolara spadła trzykrotnie, co spowodowało wielkie straty firm importowych, które jednak musiały spłacać swoje zobowiązania w dolarach. Rosyjski kontrahent - Wasyl, oznajmił wtedy właścicielom NOVOL-u, iż stracił w ten sposób większość pieniędzy i nie jest w stanie spłacić wobec nich swojego zobowiązania. Jednocześnie zapewnił ich, że zwróci te pieniądze w ciągu roku, jeśli tylko mu zaufają i będą kontynuować współpracę. Nowakowski i Olewiński zaryzykowali i zgodzili się na taką propozycję. Wasyl uregulował swoje zobowiązanie w ciągu 8 miesięcy. Okazał się bardzo rzetelnym i uczciwym partnerem biznesowym. Wtedy to Nowakowski i Olewiński zaproponowali mu utworzenie spółki NOVOLRUS. Obecnie jest to największy odbiorca produktów NOVOL. Okazało się, że zaufanie do wschodniego partnera i podjęcie ryzyka, pozwoliło na zbudowanie bardzo wartościowej relacji, która obecnie przynosi obu stronom duże korzyści.

Podejście do środowiska i społeczności lokalnej

Misją właścicieli zakładu jest utrzymanie najwyższego poziomu ochrony czystości środowiska. Zastosowano nowoczesne technologie produkcji oraz systemy zabezpieczenia przed powstaniem szkodliwych emisji. W dążeniu do doskonałości kontaktów ze środowiskiem firma przystąpiła do realizacji dobrowolnego programu „Odpowiedzialność i Troska”. Był to krok w kierunku wprowadzenia zintegrowanego systemu zarządzania środowiskiem, jakością i bezpieczeństwem. Do tej pory zrealizowano szereg działań zmierzających do poprawy stanu środowiska, należy tu wymienić chociażby: segregację odpadów, ograniczenie zużycia energii cieplnej i elektrycznej, a także zminimalizowanie zapylenia, które jest szczególnie niekorzystne dla osób mających kontakt z materiałami sypkimi. Obecnie NOVOL jest w trakcie uruchamiania regeneracyjnego dopalacza termicznego, którego zadaniem jest spalanie zanieczyszczeń lotnych i oddawanie czystego powietrza atmosferze. Trzeba tu zaznaczyć, że jest to jedna z pierwszych tego typu instalacji w Polsce. NOVOL stara się również krzewić działania prośrodowiskowe wśród społeczności lokalnej - kilkakrotnie firma włączyła się do ogólnopolskiej akcji „Drzewko za butelkę”, aranżuje spotkania ekologiczne z młodzieżą na terenie zakładu, a w tym roku wychodząc z założenia, że najlepiej jest uczyć się poprzez zabawę, zorganizowała konkurs plastyczny dla dzieci pracowników i mieszkańców gminy pt.: „W zgodzie z naturą”. NOVOL nie pozostaje również obojętny na prośby lokalnych władz dotyczące pomocy w organizowaniu miejscowych festynów, wsparcia placówek oświatowych i domów pomocy.

Pomoc charytatywna

Do firmy NOVOL codziennie trafia po kilka listów, w których rodzice ciężko chorych dzieci proszą o przekazanie pieniędzy na leczenie swoich pociech. NOVOL jest również adresatem wielu innych pism, w których nadawcy proszą o sponsoring przeróżnych przedsięwzięć np.: podróży rowerowej po ciekawych zakątkach świata, odnowy zabytkowego obiektu czy działalności przykościelnego chóru. Nie można pomóc wszystkim; mimo, że czasami naprawdę chciałoby się, to jest to po prostu niemożliwe, ale jeśli jakieś fundusze NOVOL przekazuje osobom trzecim, to są to przede wszystkim chore osoby, w tym głównie dzieci. W firmowym archiwum są przechowywane podziękowania pisane przez rodziców lub samych obdarowanych, które stanowią miły ślad po tej działalności charytatywnej.

Zakończenie

Przykład rozwoju firmy NOVOL jest dobrym dowodem na to, że można odnieść sukces w biznesie kierując się zasadami „fair play”. Jest to także przykład na to, że warunki zewnętrzne: polityczne i ekonomiczne nie muszą mieć wpływu na

zachowanie etyczne przedsiębiorców. Przypomnijmy, iż NOVOL powstał pod koniec lat 70. i istnieje od tamtej pory nieprzerwanie, a więc musiał stawić czoła ustrojowi socjalistycznemu, następnie zachodzącym zmianom politycznym, a w końcu zmierzyć się z gospodarką wolnorynkową. Nowakowski i Olewiński dzięki swojej zaradności, pracowitości, a także szczęściu, które im towarzyszyło, a które z pewnością jest potrzebne przy podejmowaniu nie raz ryzykownych decyzji, odnieśli sukces. Właściciele wykazujący zawsze skromność podkreślają, że też o sukcesie firmy NOVOL zdecydował zespół pracowników, którzy chcieli działać i myśleć jak właściciele. Dwuosobowy warsztat rzemieślniczy rozwinęli do liczącej ponad 380 osób firmy skali europejskiej, a zasady odpowiedzialnego biznesu, którymi kierują się przez całe życie z pewnością nie przeszkodziły im w tym.

Bibliografia

Dąbrowska M.: *Praktycy dla Praktyków*, Opis przypadku firmy NOVOL

JOANNA KARLIK-KNOCIŃSKA

Karlik

RYSZARD RATAJ

MOTORYZACYJNY TYGRYS - STUDIUM PRZYPADKU FIRMY KARLIK

Wstęp

W czasie, kiedy procesy globalizacyjne i szybko rozwijająca się technologia mają coraz większy wpływ na strategię działania firmy oraz jej otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne, przedsiębiorstwa stopniowo weryfikują koncepcję zarządzania zasobami ludzkimi.

Stworzenie modelu kierowania firmą, którego podstawą jest odpowiedzialne zarządzanie, stało się integralną częścią długoterminowej strategii firmy Karlik, w której wykorzystuje się kreatywność i zaangażowanie pracowników, stosuje się jasne zasady oceny i awansu, oraz wprowadza odpowiedni system motywacyjny i rozwijania kompetencji.

1. Historia firmy

W 1977 roku Pan Ryszard Karlik założył prywatną firmę produkcyjną w branży elektrotechnicznej. Był to mały zakład produkcyjny położony blisko domu i zatrudniający zaledwie kilka osób. Największą pasją Ryszarda Karlika była jednak od zawsze motoryzacja. Dlatego też w 1988 roku rozbudował firmę elektrotechniczną i rozpoczął indywidualny import samochodów osobowych z Europy zachodniej, a po dwóch latach z USA.

Już na początku istnienia nowa firma wzbudziła duże zainteresowanie i zyskała uznanie zarówno wśród klientów, jak i dostawców. W 1992 roku we Wrześni powstał najnowocześniejszy, jak na tamte czasy w Polsce, salon samochodowy różnych marek, gdzie eksponowano najbardziej luksusowe modele. W celu zapewnienia klientom pełnego zakresu usług działalność przedsiębiorstwa rozszerzono o zaplecze techniczne: serwis gwarancyjny i pogwarancyjny oraz stacje kontroli

pojazdów. Prężnie rozwijająca się firma i wysoka jakość świadczonych przez nią usług przyciągnęła uwagę wielu importerów samochodów różnych marek w tym także Hondy Poland. W konsekwencji owocnych negocjacji w 1994 roku Firma Karlik została autoryzowanym dilerem samochodów marki Honda.

Jednym z wielu istotnych momentów w historii firmy, związanych z jej nieustannym rozwojem, było przeniesienie siedziby do Poznania w 1995 roku. Nie była to łatwa decyzja tym bardziej, że od dziesięciu lat na rynku poznańskim funkcjonował już inny diler marki Honda i stanowił silną konkurencję dla rozwijającej się przedsiębiorstwa Pana Karlika. Siedziba firmy mieściła się początkowo w starych, wojskowych budynkach, które wymagały wprowadzenia zmian architektonicznych, licznych remontów i dużego wysiłku ze strony kadry zarządzającej, by zapewnić klientom i pracownikom odpowiedni komfort.

W nowej siedzibie do grona zatrudnionych osób dołączyli córka właściciela i założyciela firmy - Joanna Karlik-Knocińska i jego zięć - Jacek Knociński. Syn Mikołaj rozpoczął wtedy naukę w Zespole Szkół Samochodowych w Poznaniu. Motywujące pracowników zaangażowanie całej rodziny było przyczyną odniesienia sukcesu Firmy Karlik, która szybko stała się liderem w sprzedaży samochodów marki Honda w Polsce i zaczęła być rozpoznawalna pod nazwą „Honda Wielkopolska”.

Konsekwencją rozwoju firmy w kolejnych latach było rozszerzenie jej oferty o dodatkowe usługi, czyli naprawy blacharskie i lakiernicze, pomoc drogową 24 h, pośrednictwo ubezpieczeniowe i kredytowe. Celem podjętych działań było zapewnienie klientowi wysokiej jakości usług i kompleksowej obsługi.

W 1997 roku pracę w firmie Karlik podjął syn właściciela - Mikołaj Karlik, a uczestnicząc w ważnych dla niej wydarzeniach, zdobył cenne w branży motoryzacyjnej doświadczenie.

Doskonałe zrozumienie i wyczulenie na potrzeby klientów, wysoka jakość usług, umiejscowienie salonu w samym sercu miasta, a także liczne wyróżnienia i wysokie pozycje w ogólnopolskich rankingach ponownie zwróciły uwagę importerów samochodów na Firmę Karlik. W 2001 roku w porozumieniu z członkami rodziny Ryszard Karlik podjął decyzję dotyczącą rozszerzenia oferty o samochody klasy premium. Już w lutym 2002 roku firma Karlik zaprezentowała swoim klientom ofertę na samochody marki Volvo. W ramach nowych inwestycji i specjalnie dla Volvo rozpoczęto budowę drugiego salonu samochodowego. Spełniał on standardy importera, standardy jakości zgodne z normą ISO 9001:2000, a ponadto w sierpniu 2005 uzyskał prestiżową nominację w konkursie urbanistyczno-architektonicznym organizowanym przez Miasto Poznań i Unię Wspólnego Inwestowania o figurę Jana Baptysty Quadro.

W maju 2004 roku doszło do przełomu i w strukturze zarządzania przedsiębiorstwem nastąpiła zmiana. Założyciel i właściciel firmy, Pan Ryszard Karlik, przekazał

kierowanie firmą drugiemu pokoleniu. Córka i zięć zostali mianowani prezesem i wiceprezesem marki Volvo, a syn objął stanowisko prezesa marki Honda.

Biorąc przykład z ojca, korzystając z jego wiedzy i wieloletniego doświadczenia, prezesi młodszego pokolenia kontynuują zapoczątkowaną wcześniej politykę w kierunku nieustannego rozwoju firmy. Mając na uwadze zadowolenie klientów i pracowników, a także współpracujących z firmą kontrahentów, obecni zarządzający przywiązują wielką wagę do jakości usług i nieustannie poszerzają zakres oferowanych produktów.

W październiku 2004 roku Mikołaj Karlik podpisał umowę o współpracy z generalnym importerem samochodów marki Jaguar na Polskę. Natomiast w listopadzie 2005 roku firma Karlik stała się również dilerem samochodów marki Land Rover. W 2005 roku zakończono kolejną dużą inwestycję - budowę nowego, piętrowego salonu samochodowego dla marek Honda, Jaguar i Land Rover.

Najcenniejszym wyrazem uznania i podsumowaniem 30-letniej pracy zawodowej Ryszarda Karlika, założyciela przedsiębiorstwa jest nominacja w kategorii Menedżer Rynku Dealerskiego 2006, którą Pan Ryszard odebrał w listopadzie 2006 roku.

2. Ścieżka kariery w firmie Karlik

Obecna sytuacja ekonomiczna w Polsce - duży wskaźnik bezrobocia oraz wysoka rotacja kadr w wielu przedsiębiorstwach sprawiają, że pracownicy firmy Karlik mogą czuć się naprawdę wyjątkowo. Stabilność zatrudnienia jest jedną z największych zalet pracy w firmie. To ona gwarantuje między innymi odpowiednią jakość i bezpieczeństwo pracy. Jednocześnie stworzone zostały idealne warunki dla osób, które wykazują się kreatywnością, zaangażowaniem i chcą podwyższać swoje kompetencje. Skutkiem tych działań jest znikoma fluktuacja kadr i udział pracowników w sukcesie całej organizacji. Jednym z wielu przykładów jest kariera Roberta Mazurka. Pan Robert rozpoczął pracę w firmie Karlik w 1994 roku jako jeden z uczniów Zespołu Szkół Samochodowych w Poznaniu. Dzięki wysokim wynikom w nauce uzyskał możliwość odbywania praktyki zawodowej w „ASO Honda Wielkopolska”. Po odbyciu dwuletnich praktyk otrzymał propozycję podjęcia pracy na stanowisku młodszego mechanika, a następnie awansował i został mianowany starszym mechanikiem. Jednocześnie pełnił funkcję brygadzysty. Wysiłek, który Pan Robert włożył w wykonywanie swojej pracy, jego odpowiedzialność i lojalność w stosunku do firmy, zostały docenione i w 2002 roku Zarząd powierzył mu stanowisko doradcy serwisowego w biurze obsługi klienta dla nowej marki Volvo. Po trzech latach ponownie awansował i zaczął sprawować funkcję zastępcy kierownika serwisu. W chwili obecnej - od października 2006 roku - Pan Robert pełni obowiązki kierownika serwisu Volvo. Szereg nagród i wyróżnień otrzymanych od Zarządu, stanowiły niewątpliwą motywację dla podejmowanych przez niego działań, jednak największe znaczenie i wpływ na

jego sukces ma fakt, iż właśnie w firmie Karlik realizuje osobiste aspiracje, ambitne plany i wyznaczone cele.

3. Wybrane elementy systemu motywacji pracowników

3.1. System świadczeń dodatkowych i indywidualne programy szkoleń dla pracowników

Oprócz świadczeń, które przysługują każdemu pracownikowi na mocy obowiązującego prawa, firma Karlik wprowadziła motywujący system bonusowy. Jako pierwszy element wspomnianego systemu, należy wymienić ułatwienia związane z zakupem i użytkowaniem pojazdów. Oznacza to, iż zasłużeni pracownicy mają pierwszeństwo zakupu samochodów objętych atrakcyjną ceną i mogą korzystać z polityki rabatowej w zakresie zakupu części i akcesoriów. Pracownikom, którzy rzetelnie wykonują swoje obowiązki firma bezpłatnie wypożycza samochody na wyjazdy urlopowe, uroczystości rodzinne, a także w sytuacjach losowych. Na co dzień poza godzinami pracy 11 osób dysponuje samochodami firmowymi. Osobom zatrudnionym, które mieszkają w odległości 50 km od siedziby firmy, zorganizowano bezpłatny dowóz do pracy i z pracy.

Wielu pracowników ma do swojej dyspozycji telefony komórkowe, a korzystanie z nich nie jest ograniczone wyłącznie do celów zawodowych. W zakresie organizacji zaplecza gastronomicznego firma zapewnia pracownikom nieograniczony dostęp do napojów i dofinansowuje ciepłe posiłki serwowane cały tydzień przez firmę cateringową. Ponadto pracodawca gwarantuje wysoki standard i komfortowe warunki pracy, a innowacyjne rozwiązania informatyczne oraz nowoczesne urządzenia biurowe usprawniają wykonywanie obowiązków służbowych.

Firma Karlik zapewnia swoim pracownikom także udział w wydarzeniach o charakterze kulturalno-towarzyskim: wspólne wyjścia do kina, opery, teatru, szereg imprez rozrywkowych z udziałem zespołów muzycznych, znanych solistów i aktorów kabaretowych. Dużą popularnością cieszą się spotkania integracyjne połączone z poczęstunkiem i konkursami z nagrodami. Wśród nich wymienić można: bale karnawałowe, Andrzejki, Walentynki, wspólne kręgle, oraz wiele innych imprez okolicznościowych związanych z podsumowaniem kwartału, półroczna lub roku. Tradycją stało się organizowanie wspólnej „Gwiazdki” dla dzieci pracowników. W spotkaniach co roku bierze udział grono przebranych świątecznie aktorów, w towarzystwie których dzieci uczestniczą w grach i konkursach. Całej zabawie towarzyszy nastrojowa muzyka i wspólne śpiewanie kolęd przy choince, a na zakończenie odbywa się wręczanie świątecznych paczek ze słodyczami.

Z okazji Świąt Bożego Narodzenia wszyscy pracownicy otrzymują specjalny dodatek finansowy do pensji. Każdy może liczyć na to, że jego wysiłek i wkład w wykonywanie powierzonych mu zadań przyniesie odpowiednie efekty. Za wyjątkowe zaangażowanie w projekty oraz realizację ciekawych pomysłów Zarząd przyznaje premie i nagrody w formie wakacji krajowych i zagranicznych dla pracownika i jego rodziny. Znaczenie przyznanego wyróżnienia podkreśla dodatkowo fakt, iż bardzo często jest ono wręczane oficjalnie podczas uroczystości firmowych, w obecności Zarządu oraz wszystkich pracowników firmy.

Z myślą o ułatwieniu pracownikom wykonywania powierzonych obowiązków oraz w celu podnoszenia ich kwalifikacji zawodowych wdrożony został indywidualny program szkoleń. Adresatami cykli wykładów i warsztatów są zarówno sprzedawcy, jak i doradcy serwisowi, kadra kierownicza i mechanicy. Tematy szkoleń koncentrują się w przeważającej części na metodach i technikach obsługi klienta oraz informacjach dotyczących wprowadzenia na rynek nowych produktów i usług. Dyrektorzy i kierownicy poszczególnych działów biorą udział w wykładach i warsztatach dla menadżerów. Na wspomnianych zajęciach porusza się zagadnienia z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, prawa, finansów, zarządzania przedsiębiorstwem, sztuki negocjacji i inne. Organizowane szkolenia cieszą się dużym zainteresowaniem i stanowią integralny element systemu motywacji pracowników.

Ważnym atutem firmy Karlik jest doskonała lokalizacja salonów i dbałość o estetykę miejsca pracy. Umieszczenie siedziby przedsiębiorstwa w samym środku miasta, blisko centrum rekreacyjnego Malta, czyni salony łatwo dostępnymi dla klientów i ułatwia pracownikom dojazd do firmy z każdego punktu miasta. Nowoczesna architektura obiektu przyciąga wzrok, a przestrzenne, ergonomicznie urządzone wnętrza i eleganckie pomieszczenia biurowe zapewniają komfortowe warunki pracy. W trosce o uczucie komfortu osób przebywających na terenie przedsiębiorstwa budynki wyposażono w odpowiednią infrastrukturę: windy, szatnie dla pracowników, kuchnie oraz stołówkę, a w celu umilenia czasu odwiedzającym zaprojektowano przyjemne poczekalnie i kąci zabaw dla dzieci.

3.2. Bezpośredni udział pracowników w rozwoju firmy poprzez wdrażanie ich najbardziej innowacyjnych pomysłów

Osoby zatrudnione w firmie Karlik mają dużą swobodę w zakresie przekazywania sugestii dotyczących usprawnienia i unowocześnienia działalności przedsiębiorstwa. Do największych projektów wdrożonych dzięki kreatywności zatrudnionych osób należą przede wszystkim system CRM, Program Aktywności Sprzedawców oraz Badanie Satysfakcji Klienta. Pomysłodawcą stworzenia bazy CRM jest pracownik działu marketingu, dzięki któremu opracowano zintegrowany system wspomagający zarządzanie kontaktami z klientem. Jego dużą zaletą jest

umożliwienie wszystkim działom efektywnej współpracy. Konsekwencją uruchomienia wielofunkcyjnej bazy danych było zainstalowanie Programu Aktywności Sprzedawców, który ma celu przeprowadzenie analizy efektywności pracowników działu sprzedaży i lepsze zarządzanie czasem pracy. Trzecim elementem uzupełniającym aktywny system skutecznego komunikowania się firmy z jej interesariuszami jest Badanie Satysfakcji Klienta. Polega ono na przeprowadzeniu rozmów telefonicznych z klientami salonów i serwisu oraz blachami i lakierni, które badają kontakt posprzedażowy oraz odbiór wrażeń klienta związanych ze świadczonymi przez firmę Karlik usługami. Wykonanie badania najpóźniej trzy dni po zakończeniu usługi oraz przesłanie raportu przeprowadzonych rozmów do wszystkich dyrektorów dwa razy w tygodniu ułatwia kontakt z klientem i umożliwia szybką reakcję w przypadku sytuacji konfliktowych. Pełna świadomość pracowników, że ich pomysły i sugestie przyczyniają się do rozwoju firmy, stanowi jeden z najmocniejszych elementów systemu motywacji pracowników.

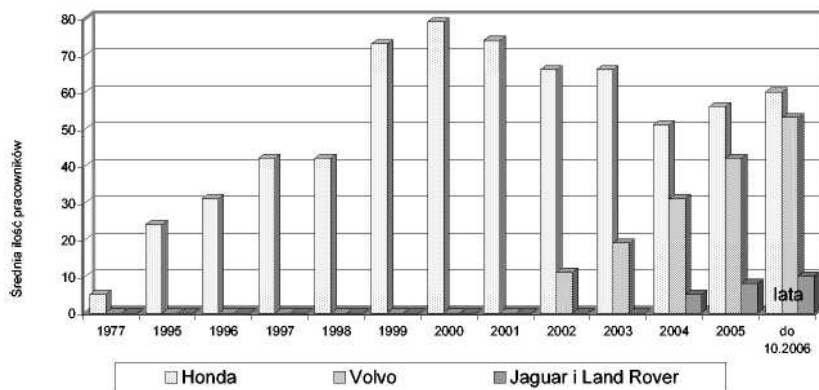
4. Sytuacje kryzysowe, współpraca i przewyżnianie konfliktów

Jak każde dynamicznie rozwijające się przedsiębiorstwo firma Karlik wypracowała odpowiednie metody i techniki zarządzania sytuacją kryzysową. Skuteczne przeciwdziałanie negatywnym następstwom wywołanym kryzysem może mieć jednak bardzo znaczący, pozytywny wpływ na kształtowanie odpowiedzialności i lojalności pracowników wobec firmy. Firma Karlik doświadczyła tego, kiedy bardzo wysokie wskaźniki sprzedaży w 1999 roku uległy nagle znacznemu obniżeniu w roku następnym. W trosce o bezpieczeństwo i komfort pracy osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie Zarząd podjął strategiczną decyzję o poszukiwaniu innych źródeł zarobkowania. Stąd wziął się pomysł na Volvo. W 2002 roku firma Karlik została dealerem drugiej marki, co pozwoliło jej na dalszy, intensywny rozwój i uniknięcie sytuacji, w której zwolnienia pracowników stałyby się środkiem poszukiwania oszczędności. Mimo ograniczonych możliwości, pracownicy wraz z firmą przetrwali jej „trudne chwile”, a świadomi troski Zarządu o ich przyszłość wykazali się lojalnością, chęcią współpracy oraz umiejętnością radzenia sobie z problemami.

5. Polityka zatrudnienia w firmie Karlik

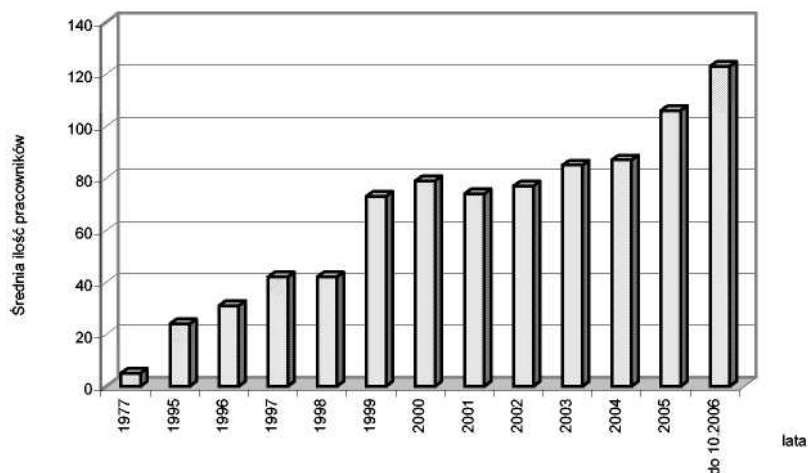
Dynamicznemu rozwojowi firmy sprzyja stabilność kadrowa. Poczucie stabilnego zatrudnienia, indywidualne programy szkoleń oraz przestrzeganie zasady poszanowania godności pracownika sprawiają, że firma Karlik postrzegana jest na rynku jako bardzo ceniony pracodawca. Aktualną sytuację potwierdzają przedstawione poniżej statystyki zatrudnienia. W momencie założenia firma Karlik za-

trudniała 5 pracowników, dzisiaj liczba ta wynosi 123. Zmiany liczby pracowników pokazują poniższe rysunki 1 i 2.



Rys. 1. Średnie zatrudnienie w firmie Karlik w latach 1977-2006

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 2. Średnie zatrudnienie w firmie Karlik w latach 1977-2006

Źródło: Opracowanie własne.

6. Współpraca firmy ze społecznością lokalną

We współczesnym świecie wiele przedsiębiorstw zabiega o wykreowanie wizerunku firmy społecznie wrażliwej i angażuje się w odpowiedzialny biznes, zdając sobie sprawę z tego, że w szerszym aspekcie przynosi to korzyści nie tylko społeczności lokalnej, ale także firmie. Podejmując wiele inicjatyw realizujących idee

odpowiedzialnego biznesu, firma Karlik buduje pozytywne relacje ze społecznością lokalną, komunikuje swój wizerunek wśród interesariuszy, a także łączy pracowników wokół wspólnych, pozytywnych wartości.

Jak wspomniano wcześniej, corocznie przed Świętami Bożego Narodzenia organizuje się Przyjęcia Gwiazdkowe, na które zapraszane są dzieci z ubogich rodzin np. dzieci z rodzin potrzebujących z naszej parafii św. Rocha w Poznaniu. Mając na uwadze trudną sytuację materialną rodzinnych domów dziecka, w okresie bożonarodzeniowym firma Karlik przekazuje środki pieniężne na prezenty dla dzieci.

W formie dotacji na dofinansowanie zakupu sztalug i farb firma Karlik od kilku lat wspiera inicjatywę i sztukę niepełnosprawnych artystów ze Światowego Związku Artystów Malujących Ustami i Nogami, a od 2006 roku jest partnerem stowarzyszenia zrzeszającego młodych i uzdolnionych wiolonczelistów. Ten rodzaj sztuki promuje się poprzez organizację koncertów utalentowanych artystów oraz finansowo wspierając ich naukę np. w formie sponsorowania udziału młodzieży w kursach muzycznych prowadzonych przez wybitnych profesorów.

Z okazji Świąt Bożego Narodzenia 2006, firma Karlik podjęła się organizacji premierowej akcji zbierania zbędnych ubrań, zabawek i słodyczy wśród swoich klientów. Projekt realizowany był pod hasłem „Inwazja Gwiazdorów”, a zebrane prezenty zostały przekazane do Ośrodka Wspomagania Rodziny w Kobylnicy i Domu Samotnej Matki w Kiekrzu koło Poznania.

Mimo wielu inicjatyw podejmowanych samodzielnie przez firmę Karlik realizowane są również projekty we współpracy z organizacjami charytatywnymi. W ramach kooperacji z Fundacją „Mam Marzenie” firma Karlik spełniła marzenie nieuleczalnie chorego chłopca o chęci posiadania komputera i została sponsorem Balu Charytatywnego Fundacji „Lepsze Jutro”, która wspiera rozwój osobowy utalentowanych dzieci z domów dziecka. Akcja pt. „Spełnione Marzenia”, która została przeprowadzana w salonie samochodowym po raz pierwszy w 2005 roku, pozwoliła dzieciom z Ośrodka Szkolno-Wychowawczego dla Dzieci Niestyszających przejechać się po raz pierwszy w życiu luksusowym samochodem, a także poznać i zaprzyjaźnić się z firmą na tyle dobrze, że spotkania kontynuowane są do dziś.

Biorąc pod uwagę rodzaj świadczonych przez firmę Karlik usług, podejmowanych jest wiele działań, mających na celu uświadamianie zagrożeń związanych z ruchem drogowym. Bardzo często organizuje się konkursy w placówkach edukacyjnych takich jak przedszkola i szkoły lub w salonach samochodowych. Ich celem jest przede wszystkim przekazywanie wiedzy i podnoszenie świadomości bezpieczeństwa pieszych i zmotoryzowanych na drodze. W 2005 roku firma Karlik zaangażowała się w sponsoring akcji pt. „Przypnij duszę do ciała”, promującej zapinanie pasów bezpieczeństwa. Kampanię przygotowało stowarzyszenie na Rzecz Poprawy Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego „Droga i Bezpieczeństwo”.

7. Nagrody i wyróżnienia dla firmy Karlik

Duże zaangażowanie i pełna współpraca pracowników z kadra kierowniczą, wpłynęły na silną pozycję rynkową przedsiębiorstwa, a efekty podejmowanego wspólnie wysiłku zostały uhonorowane wieloma prestiżowymi nagrodami. Ich zestawienia zawiera poniższa tabela.

Tabela 1

Nagrody i wyróżnienia otrzymane przez firmę Karlik w latach 1998-2006

Rok przyznania	Tytuł
1998	Dyplom dla Firmy „Honda Wielkopolska” w Poznaniu za zajęcie II miejsca w Konkursie PRE-STIGE'98 organizowanym przez FH Amervox dla dealerów Hondy Poland
1999	Złoty Auto Moto Serwis dla Firmy ACM Wielkopolska Ryszard Karlik Najaktywniejszemu Dealerowi Sieci Honda w Polsce
2002	Dyplom dla Ryszarda Karlika firma ACM Wielkopolska Sp. z o.o. za zajęcie III miejsca w kategorii NAJWYŻSZY WZROST SPRZEDAŻY (Honda Poland)
2003	Nagroda dla Ryszarda Karlika firma ACM Wielkopolska Sp. z o.o. za zajęcie III miejsca w kategorii NAJWIĘKSZA SPRZEDAŻ CZĘŚCI ZAMIENNYCH (Honda Poland)
2004	„Dzień Przedsiębiorczości” - dyplom za udział w realizacji programu przygotowującego młodzież do świadomego wyboru drogi zawodowej i ścieżki edukacyjnej
2004	II miejsce w ogólnopolskim konkursie „Perfekcyjny Lakiernik 2004”
2004	Honda Poland I miejsce w kategorii Największa sprzedaż samochodów w 2004 r.
2004	Dyplom Uznania dla Karlik Sp. z o.o. jako najlepszego serwisu Hondy w Polsce
2004	Honda Poland I miejsce w kategorii Największa sprzedaż części zamiennych w 2004 r.
2004	Certyfikat TUV i spełnienie wymagań normy ISO 9001:2000
2004	„Pionier Leasingu Odnawialnego EFL”
2005	Tytuł Gazeli Biznesu 2005
2005	„Przedsiębiorstwo Fair Play 2005”
2006	„Poznański Lider Przedsiębiorczości”
2006	„Dealer Roku w sieci Volvo w Polsce 2005”

Źródło: Opracowanie własne.

Wyrażane poprzez liczne odznaczenia uznanie, jakim cieszy się firma Karlik, potwierdzają skuteczność polityki firmy, w której kluczem do sukcesu stały się nie tylko wysokie kompetencje zatrudnionych osób i profesjonalizm podejmowanych działań, ale przede wszystkim troska i dbałość o pracownika połączone z odpowiedzialnym zarządzaniem zasobami ludzkimi.

Firma Karlik jest dzisiaj jednym z największych i najaktywniejszych dilerów samochodowych w Polsce, a jej oferta obejmuje kompleksowy zestaw usług związanych ze:

- sprzedażą samochodów nowych i używanych,
- serwisem gwarancyjnym i pogwarancyjnym,

- sprzedają części zamiennych i akcesoriów,
- naprawami blacharskimi i lakierniczymi, kosmetyką samochodową,
- wynajmem samochodów,
- pomocą drogową 24 h,
- pośrednictwem ubezpieczeniowym, leasingowym i kredytowym (Karlik Finance).

Korzystając z cennych rad, wiedzy i doświadczenia ojca, córka, zięć i syn odpowiedzialnie i dynamicznie zarządzają firmą. Poprzez plany związane z rozszerzeniem asortymentu oferowanych produktów i podjęciem nowych inwestycji, gwarantują kontynuowanie rozsądnej polityki firmy, mającej na celu najwyższą jakość obsługi klienta oraz troskę o pracownika.

Studium napisane zostało w 2006 roku.

RYSZARD BEDNAREK, LESZEK TYSAŃSKI

SEZUP Clima

RYSZARD RATAJ

**STUDIUM PRZYPADKU DZIAŁAŃ NA RZECZ
ŚRODOWISKA LOKALNEGO JAKO SPOSOBU
BUDOWANIA WIZERUNKU
FIRMY „SEZUP CLIMA” SP. Z O.O.
- PRZEDSIĘBIORSTWO PRODUKCYJNO-USŁUGOWE**

1. Historia rozwoju firmy

Firma „SEZUP Clima” powstała w 1988 roku w Pile, początkowo jako Zakład Usługowo-Produkcyjny „SEZUP”. Rozpoczęcie działalności firmy przypadło na okres zmian ekonomicznych i ustrojowych mających miejsce w Polsce pod koniec dekady lat osiemdziesiątych. Powstanie firmy poprzedziły wnikliwe analizy sytuacji rynkowej w regionie oparte m.in. o prognozowane zmiany organizacyjne i prawne w polskim budownictwie. Założycielami firmy byli młodzi, aktywni i zdeterminowani pracownicy, wywodzący się z największego na tym terenie przedsiębiorstwa budowlanego, jakim był Kombinat Budowlany w Pile, którzy zdecydowali, że podstawowym profilem działania zakładu będą szeroko rozumiane usługi w branży budowlanej. Ze względu na wykształcenie i doświadczenie zawodowe specjalnością firmy stały się szeroko rozumiane instalacje budowlane. Motorem całego przedsięwzięcia był Ryszard Bednarek, w Kombinacie Budowlanym pełniący funkcję kierownika robót elektrycznych, który skupiając wokół siebie kilku wyróżniających się pracowników zarówno ze szczebla średniej kadry kierowniczej, jak i z bezpośredniej produkcji, stworzył zespół, który przez wiele lat stanowił trzon kadrowy zakładu. Został on też wybrany pierwszym i do dzisiaj urzędującym prezesem firmy. W ciągu kilku lat istnienia doprowadził do zmiany struktury własnościowej spółki, nadając jej charakter firmy rodzinnej i skupiając strategiczne decyzje w jednym ręku, co zaskutkowało ewidentnym przyspieszeniem rozwoju. Umiejętnie dobierając sobie współpracowników oraz trafnie wybierając kierunki ekspansji, zapewnił przedsiębiorstwu stabilną pozycję na rynku, jak

i realne perspektywy dalszego rozwoju. Nie mniej ważne jest to, że prezes Bednarek, zawsze deklarował się jako zwolennik budowania solidnych fundamentów dla istnienia firmy i szeroko rozumianego inwestowania w jej rozwój a tym samym kreowania dobrego jej wizerunku.

Firma od początku przyjęła formę spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Bazę materialną zakładu stanowiły pomieszczenia produkcyjne wraz z wyposażeniem do prefabrykacji, dzierżawione od pobliskiej spółdzielni remontowo-budowlanej. Spółka szybko rozwijała się, pozyskując coraz większe kontrakty i powiększając swój kapitał.

W kilkunastoletniej historii istnienia firmy zdarzały się i okresy trudne, wręcz kryzysowe. Pierwszy, zanotowany w połowie lat 90-tych wiązał się z ogólną zapaścią gospodarki krajowej w tym budownictwa. Skutkiem tego był zmniejszenie ilości pozyskiwanych kontraktów, spadek obrotów i zahamowanie rozwoju. Stan ten trwał blisko 2 lata. Podobne zjawisko wystąpiło na początku obecnego stulecia (lata 2001-2002). Podjęte w tym czasie przez zarząd spółki właściwe decyzje o kierunkach rozwoju firmy, posiadany kapitał (w tym ludzki) pozwoliły na zminimalizowanie skutków tych kryzysów i stosunkowo szybki powrót na ścieżkę rozwoju.

Kluczowymi wydarzeniami w rozwoju firmy były:

- zakup nieruchomości wraz z gruntami i zapleczem produkcyjno-magazynowym i wyposażeniem mechanicznym po likwidowanych zakładach Iniarskich LINUM (rok 1991),
- zmiana nazwy firmy z ZUP „SEZUP” (zakład) na „PPU SEZUP Clima (przedsiębiorstwo), co miało związek zarówno z określeniem specjalizacji firmy (klimatyzacja) jak i jej wielkością (rok 1997),
budowa nowego budynku biurowego firmy oraz modernizacja i rozbudowa warsztatu produkcyjnego i zaplecza magazynowego (1997),
- rozszerzenie zakresu działania przedsiębiorstwa o wnoszenie hal przemysłowych w technologii lekkiego szkieletu stalowego: podpisanie umowy partnerskiej z ASTRON Building Systems (2001)
- opracowanie i wdrożenie zintegrowanego systemu zarządzania jakością i środowiskiem w oparciu o normy PN-EN ISO 9001:2001 i PN-EN ISO 14001:1998,
- dalsza rozbudowa bazy produkcyjno-usługowej i socjalno-biurowej (2002),
- pierwszy kontrakt w systemie GRI na zaprojektowanie i wykonanie zespołu hal produkcyjnych z zapleczem i zagospodarowaniem i uzbrojeniem terenu (2005).

Tabela 1

Ważniejsze wskaźniki rozwojowe PPU „SEZUP Clima” w latach 1990-2005

Nazwa wskaźnika	1990	2000	2005
Przychody ze sprzedaży (w tys. zł)	2 296 740	6203	13322
Zatrudnienie	10	48	62
Zysk (w tys. zł)	792 899	303,7	450,7

Uwaga: Przychody ze sprzedaży i zysk w roku 1990 — przed denominacją

2. Geneza zainteresowania firmy społeczną odpowiedzialnością biznesu i etyką biznesu

Od początku istnienia firmy zarząd kierował się zasadą uczciwości w biznesie. Przekonanie o tym, że aby firma mogła trwać i rozwijać się, niezbędne jest przestrzeganie żelaznych reguł etycznych dotyczących biznesu, towarzyszy wszelkim działaniom podejmowanym w przedsiębiorstwie. Prezes Ryszard Bednarek, zawsze podkreślał, że pozycję firmy buduje się latami, kreując jej wizerunek poprzez przedsięwzięcia na rzecz własnej załogi jak i na rzecz środowiska lokalnego. Aby taki wizerunek stworzyć i utrzymać, niezbędna jest elementarna uczciwość w prowadzeniu biznesu, zarówno w odniesieniu do własnych pracowników jak i partnerów biznesowych (klientów, dostawców, podwykonawców) a także w stosunku do organów kontrolnych oraz administracji państwowej i samorządowej. Istotnym elementem tego wizerunku jest również przestrzeganie zasady uczciwej konkurencji.

Filozofia działania firmy zasadzała się na założeniu, iż przedsiębiorstwo jest nie tylko organizacją stricte ekonomiczną, nastawioną na zysk, ale w równym stopniu społeczną. Sprawne przedsiębiorstwo, generując określone dochody stanowi niewątpliwie jedno ze źródeł rozwoju gospodarczego regionu, a tym samym i społeczności lokalnych. Tworząc miejsca pracy, firma stara się zapewnić pracownikom godne warunki pracy, sprzyjające ich rozwojowi, doskonaleniu umiejętności i wiedzy. W tą filozofię wpisał się powstały w połowie lat dziewięćdziesiątych program „Przedsiębiorstwo Fair Play”, ogłoszony przez Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym Krajowej Izby Gospodarczej, w którym SEZUP Clima bierze udział od początku.

3. Działania na rzecz własnej załogi i środowiska lokalnego jako trwały element budowania wizerunku firmy i polityki marketingowej

Ryszard Bednarek od początku twierdził, że możliwości rozwoju przedsiębiorstwa zależą w sposób oczywisty od warunków pracy i możliwości rozwoju, jakie stwarzane są jego pracownikom. Zdawał sobie przy tym sprawę, że skuteczność w biznesie zależy od umiejętności skojarzenia interesów i celów strategicznych firmy z interesami prywatnymi poszczególnych pracowników. Stąd kolejne decyzje, najpierw o rozbudowie (1995), a potem budowie (1997 i 2002) nowego stałego zaplecza produkcyjnego oraz socjalnego. Podobnej przemianie jakościowej uległy również zaplecza tymczasowe organizowane na budowach (własne budynki kontenerowe). Standard pomieszczeń socjalnych jak biurowych w chwili obecnej jest absolutnie nieporównywalny do tego z pierwszych lat działalności przedsiębiorstwa.

Nie mniejszą wagę prezes Bednarek przywiązuje do wyposażenia pracowników w nowoczesne urządzenia do produkcji w tym maszyny, elektronarzędzia,

środki transportu, rusztowania itp. Wydatki na te cele pochłaniają w każdym roku sporą część dochodów firmy. Już teraz wydaje się, że Sezup Clima stanowi jedno z lepiej wyposażonych przedsiębiorstw w branży, na rynku nie tylko lokalnym. Podobne znaczenie przypisuje się zapewnieniu bezpiecznych warunków pracy.

Duży nacisk kierownictwo spółki kładzie na szkolenia zawodowe pracowników jak i umożliwienie nauki w szkołach. Firma stwarza każdemu chętnemu pracownikowi warunki do awansu zawodowego, w tym finansowego oraz możliwości budowania własnej kariery. Zależy to w dużej części od indywidualnej kreatywności, zdolności, chęci ponoszenia własnych kwalifikacji i stopnia identyfikacji pracownika ze strategicznymi celami przedsiębiorstwa.

Są to wszystko szeroko rozumiane inwestycje w kapitał ludzki. Trzeba przy tym zauważyć fakt, iż zarząd spółki pod kierownictwem prezesa Ryszarda Bednarka, stwarza warunki do pracy i rozwoju zawodowego pracowników, wymagając w zamian profesjonalnego wypełniania obowiązków, uczciwości i lojalności.

Działając w określonym otoczeniu przedsiębiorstwo oddziałuje na nie, samo też poddając się jego wpływowi. W tym kontekście duże znaczenie dla wizerunku firmy mają działania podejmowane na rzecz społeczności lokalnej. Działania te z grubsza podzielić można na:

- wspierające ośrodki pomocy społecznej i służby zdrowia:
 - pomoc na rzecz dzieci z ośrodków specjalnej troski (darowizny rzeczowe w postaci wykonanych prac i finansowe),
 - pomoc na rzecz służby zdrowia (darowizny w postaci wykonanych prac),
- wspierające lokalne przedsięwzięcia kulturalne:
 - wpieranie lokalnych inicjatyw kulturalnych (Festiwale Teatrów Rodzinnych),
 - mecenat Zespołu Szkół Muzycznych,
 - wystawy i biennale artystyczne,
- wspierające sport lokalny:
 - żużel - PKŻ „Polonia” - Ryszard Bednarek jest społecznym prezesem Piłkarskiego Klubu Żużlowego „Polonia”,
- proekologiczne:
 - propagowanie i inwestowanie w technologie związane z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii,
 - ochrona środowiska (nadzór i stałe monitorowanie oddziaływania na środowisko wg standardów ISO:14001),
- inne:
 - udział w lokalnych imprezach targowych i wystawienniczych,
 - wsparcie dla miejscowych parafii w remontach obiektów sakralnych.

Na szczególne uznanie środowiska zasłużyła podjęta na jesień 2005 r., z osobistej inicjatywy prezesa Ryszarda Bednarka, budowa pierwszego krytego sztucznego lodowiska w Pile. Przedsięwzięcie to zrealizowane w całości przez firmę SEZUP Clima oraz w dużej części przez nią finansowane, okazało się przebojem sezonu

zimowego 2005/2006. Zainteresowanie korzystaniem z lodowiska przerosło znacznie oczekiwania pomysłodawcy. Istotną rolę odegrało lodowisko w organizacji wypoczynku zimowego dla dzieci i młodzieży jak i lekcji wychowania fizycznego.

Trzeba też wspomnieć o udzielonym przez firmę wsparciu finansowym przy budowie pomnika Jana Pawła II (2006 r.) oraz wykonaniu w 2000 roku nieodpłatnie robót na terenie Stanicy Harcerskiej w Zdbicach w ramach wspierania organizacji wypoczynku dzieci i młodzieży szkolnej.

Dla kreowanie i utrzymania dobrego wizerunku firmy na rynku służy też udział firmy w różnego rodzaju konkursach i programach o znaczeniu lokalnym, jak i krajowym, które dla potwierdzenia spełniania wysokich założonych wymagań i kryteriów a wiążą się z dobrowolnym poddaniem się przedsięwzięcia ocenom audytorów zewnętrznych na różnych szczeblach i obszarach działania. W ciągu ostatnich lat firma zdobyła niżej wymienione certyfikaty, nagrody i wyróżnienia :

- **„Przedsiębiorstwo Fair Play”** - tytuł zdobywany nieprzerwanie począwszy od roku 1998 oraz wyróżnienia, sześciokrotnie złoty certyfikat „PFP” za lata 2000-2005 i odpowiednio : Brązowy (2003), Srebrny (2004) i Złoty Laur PFP (2005);
- **„Panteon Polskiej Ekologii”** 2002 - nagroda ustanowiona przez Ministra Środowiska i Dyrektora PCBC za posiadanie certyfikatu zarządzania środowiskowego, potwierdzającego, że istotne aspekty środowiskowe firmy są pod stałą kontrolą, przyczyniają się do poprawy stanu środowiska naturalnego, zdrowia ludzkiego i zapobiegają zagrożeniom związanym z ciągłym rozwojem gospodarczym;
- Tytuł **„Hit 2002”** - wyróżnienie w konkursie organizowanym przez Gazetę Poznańską i Agencję Promocyjną PUNK T - za model funkcjonowania w oparciu o wysokie standardy organizacyjne i technologiczne oraz honorowanie zasad etyki w biznesie;
- **Statuetka** - wyróżnienie przyznane na III Wielkopolskiej Wystawie Gospodarczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw w kategorii „Budownictwo i Kooperacja” - za produkcję i montaż nowoczesnych systemów wentylacji i klimatyzacji dla budownictwa przemysłowego i użyteczności publicznej (2001 r.);
- **„LIDER PRZEDSIĘBIORCZOŚCI ROKU 2000”** - wyróżnienie przyznane przez VII Ogólnopolskie Forum Gospodarcze Małych i Średnich Przedsiębiorstw - za szczególne osiągnięcie w dziedzinie przedsiębiorczości, innowacyjności i dostosowania firmy do funkcjonowania na nowoczesnym rynku europejskim;
- **WIELKOPOLSKA NAGRODA JAKOŚCI** - wyróżnienie I stopnia WNJ w konkursie organizowanym pod patronatem wojewody wielkopolskiego, w kategorii małych i średnich przedsiębiorstw - za osiągnięcie wysokiego poziomu zarządzania przez jakość;

- **„STATUETKA Z CERTYFIKATEM”** - wyróżnienie przyznane na II Wielkopolskiej Wystawie Gospodarczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw 2000 r. - za ofertę i oryginalną formę prezentacji;
- **„RÓŻA BIZNESU 2000”** - wyróżnienie przyznane przez Pilską Izbę Gospodarczą - ze renome i wysoką jakością świadczonych usług;
- **„PLATYNOWA KIELNIA” PROFILÓW** - nagroda przyznana przez Ogólnopolski Tygodnik Budowlany „PROFILE” (2000 r.) - za jakość świadczonych usług, sposób zarządzania i styl pracy przedsiębiorstwa;
- **„STATUETKA Z CERTYFIKATEM”** - wyróżnienie przyznane na I Wielkopolskiej Wystawie Gospodarczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw 1999 r.
- **„ZŁOTA KIELNIA” PROFILÓW** - nagroda przyznana przez Ogólnopolski Tygodnik Budowlany „PROFILE” (1999 r.) - za całość działalności;
- Przemysłowo-Handlową Budownictwa na VI Pilskich Targach Promocyjnych (1998 r.) - za **„SREBRNY KASK”** - II nagroda w konkursie organizowanym przez Polską Izbę automatykę do centrali klimatyzacyjnej.

Zakończenie

Przedstawiona wyżej historia przedsiębiorstwa, jego działalność biznesowa oraz na rzecz środowiska lokalnego dowodzi, iż we współczesnym świecie trudno wyobrazić sobie firmę odnoszącą sukcesy na rynku bez zaangażowania się w różnego rodzaju projekty o szeroko rozumianym charakterze prospołecznym. Nie da się prowadzić biznesu w oderwaniu od miejsca, w którym firma funkcjonuje i w którym żyją jej pracownicy, stanowiący też część społeczności lokalnej. Aktywne uczestnictwo w życiu regionu i wspieranie jego rozwoju decyduje o wizerunku firmy i postrzeganiu jej w otoczeniu. To musi wzbudzać uznanie i szacunek otoczenia dając jednocześnie szansę firmie na przyciągnięcie najlepszych pracowników i podnosząc jej konkurencyjność. Korzyści z takiego działania są zatem wzajemne. Prezes Ryszard Bednarek podkreślając, że sukces biznesowy ostatnich lat jest w znacznej części rezultatem działań na rzecz środowiska lokalnego oraz zapewnia, że taka polityka, ukierunkowana na budowanie pozytywnego wizerunku firmy będzie nadal utrzymywana i rozwijana.

Bibliografia

- Bilans spółki z lat 1990, 2000 i 2005
- Raport o działaniu ZSZJiŚ za lata 2004 i 2005 r.
- Raporty roczne Spółki za lata 1990, 2000 i 2005
- Ustne informacje uzyskane o kierownictwa firmy

STEFAN MEDEŃSKI
POLPAK
RYSZARD RATAJ

POLPAK - KARTON NA GRUZACH PGR

1. Historia rozwoju firmy

Początki firmy POLPAK sięgają roku 1994, kiedy to rozpoczęła działalność spółka cywilna. Na potrzeby działalności firmy zaadaptowano budynki produkcyjne i magazynowe byłego PGR w Polednie, w miejscowości zlokalizowanej 10 km od Świecia. Na początku lutego 1995 roku zjechały z odbioru pierwsze metry z tekturnicy o szerokości 105 cm i wydajności 20 tys. m²/dobę.

Zainteresowanie produkcją tektury nie było przypadkiem, bo właśnie w Świeciu, od początku lat 60. XX wieku, istnieje jeden z największych w Polsce zakładów produkujących papier.

Od początku działalności firma dynamicznie się rozwijała, inwestując w nowe maszyny o większej wydajności, i tak:

- w czerwcu 1996 roku uruchomiona została tekturница o szerokości 210 cm z maksymalną wydajnością 120 tys. m²/dobę;
- w maju 1997 roku nastąpił rozruch na kolejnej tekturownicy o szerokości 220 cm o maksymalnej wydajności 240 tys. m²/dobę;
- w czerwcu 1998 roku utworzono firmę POLPAK-KARTON, która początkowo funkcjonowała jako spółka cywilna, w 2001 roku została przekształcona w spółkę z o.o.. Zadaniem nowej spółki było rozwijanie produkcji opakowań z tektury falistej;
- w 1999 roku rozpoczęła się inwestycja pod kolejną, nową tekturnicę, inwestycja wiązała się z budową nowoczesnej hali produkcyjnej oraz budynku biurowego wraz z pomieszczeniem socjalnym dla pracowników. Nowa maszyna BHS 245 cm i wydajności 550 tys. wyprodukowała pierwsze metry tektury w marcu 2000 roku;
- w styczniu 2002 roku nastąpiło przejęcie przez POLPAK - KARTON firmy STORA ENSO Packaging Polska, co pozwoliło zwiększyć udział w rynku oraz

rozszerzyć zakres działalności firmy o ofertę handlową maszyn pakujących firmy FORMECA - OY z Finlandii.

Wraz z rozwojem obszarów produkcyjnych następował rozwój systemu zarządzania. W kwietniu 2003 roku nastąpiło wręczenie certyfikatu Systemu Zarządzania Jakością na zgodność z normą ISO 9001:2000. Na początku 2006 roku firma certyfikowała się na zgodność z normami ISO 14000 i 18000.

Ponadto firma POLPAK - KARTON w 2003 roku po raz pierwszy uzyskała tytuł „Przedsiębiorstwa Fair Play”, podobnie stało się w roku 2004 i 2005.

Rok 2005 przyniósł firmie również wyróżnienie w konkursie na ambasadora polskiego biznesu na rynkach Unii Europejskiej - Huzar Europy 2005.

Dziesięć lat na polskim rynku i 9-cio procentowy udział w rynku to duże osiągnięcie zwłaszcza w obliczu silnej konkurencji europejskich koncernów. Firmy POLPAK i POLPAK - KARTON pozostały do dnia dzisiejszego spółkami rodzinnymi.

Dane dotyczące rozwoju firmy przedstawia tabela 1.

Tabela 1
Kluczowe wskaźniki rozwojowe przedsiębiorstwa POLPAK i POLPAK - KARTON w latach 1998-2005

Rodzaj wskaźnika (przykładowe)	Rok dawny	Rok pośredni	Ostatni dostępny rok
	1998	2001	2005
Przychody ze sprzedaży (tys. PLN)	1 600 000	98 000 000	139 000 000
Zatrudnienie (prac.)	135	206	315
Zysk (tys. PLN)	69 000	1 700 000	8 100 000
Produkcja w m ² (tektura + karton)	31 700 000	87 000 000	123 000 000

Źródło: *Raport roczny przedsiębiorstwa Polpak 2005*, bilans i rachunek wyników z roku 1998, 2001.

2. Geneza zainteresowania firmy społeczną odpowiedzialnością biznesu

Firma Polpak powstała na terenie byłego Gospodarstwa Rolnego w Polednie. Przed powstaniem firmy Polpak tereny byłego PGR wraz z budynkami i załogą przejął Prezes Stefan Medeński na potrzeby prowadzonej przez siebie działalności (masarnia). W roku 1994 zapadła decyzja o zakupie pierwszej tekturnicy.

Od samego początku swej działalności w Polednie, Prezes Medeński stykał się z problemami lokalnej społeczności. Podjęcie przez Prezesa decyzji o lokalizacji firmy w Polednie, stało się szansą dla mieszkańców miejscowości, która nie podzieliła losów innych byłych PGR. W firmie Polpak ludność okolicznych wsi znalazła zatrudnienie, dostała szansę zdobycia nowych umiejętności i podniesienie swoich kwalifikacji. Rozwój pracowników wraz z rozwojem firmy, szansa jaką dano każdemu, kto chciał z niej skorzystać, wpłynęły na zbudowanie dobrego, integrującego się z firmą zespołu pracowników.

3. Dobre praktyki

Od początku swej działalności, z racji miejsca, w którym firma Polpak powstała oraz jej genezy, Prezes firmy angażował się w sprawy i problemy lokalnej społeczności. Zaangażowanie Prezesa i jego otwartość dostrzegły lokalne władze, które znalazły wsparcie w trudnej samorządowej rzeczywistości.

Dzięki współpracy z samorządem wyremontowano lokalną drogę dojazdową do Poledna i całkowicie zmodernizowano drogę gminną w miejscowości. Wsparcie otrzymała również gminna straż pożarna - zakupiono nowy wóz strażacki. Wiele szkół otrzymuje corocznie wsparcie finansowe z firmy - doposażenie bibliotek, zakup pomocy naukowych, wycieczki, organizacje Dni Dziecka. Ponadto pomoc z firmy uzyskują Domy Dziecka - darowizny, organizacja imprez, m.in. spotkań koszykarzy z drużyny Polpaku Świecie z dziećmi.

Firma Polpak ma również swój udział w promocji regionu - wydany został album „Pejzaże osobiste”, zawierający wiersze lokalnego poety - księdza oraz fotografie okolic Świecia.

W 1997 roku Prezes podjął decyzję o finansowaniu zespołu koszykarskiego „Polpak - Strażak Przechowo” i tak narodził się klub Sportowy Polpak Świecie. Początkowo lokalna drużyna, grająca w III lidze, dziś jest istotnym elementem promocji firmy, regionu, motorem napędowym rozwoju sportu.

Sezon 2005 - 2006 był pierwszym rozgrywanym w ekstraklidze u boku największych drużyn polskiej koszykówki - Anwilu Włocławek, Prokomu Trefla Sopot, Śląska Wrocław. Równocześnie z drużyną seniorów od samego początku rozwijają się drużyny juniorów i kadetów. Wejście drużyny seniorów do rozgrywek ekstrakligi ożywiło koszykówkę w lokalnych szkołach i wzbudziło nadzieję młodych zawodników na sportową karierę. Właśnie w zespołach młodzików zaczęli stawiać pierwsze kroki młodzi ludzie, którzy dziś odnoszą sukcesy w lekkoatletyce juniorów. Sukcesy Klubu Sportowego Polpak Świecie to promocja i rozwój regionu, co doceniają i czym szczycą się władze Świecia, gdzie Klub rozpoczął i Grudziądz - miejsca obecnych rozgrywek drużyny.

Zaangażowanie firmy w działalność na rzecz lokalnych szkół, współpraca z lokalnymi władzami, promocja firmy i regionu przez rozwój Klubu Sportowego to istotne, ale nie jedyne aspekty budowania dobrych relacji ze społecznością lokalną.

Już sam fakt przejścia upadłego PGR stał się szansą dla wielu okolicznych rodzin - na koniec 2006 roku, 28 osób zatrudnionych w Polpaku to mieszkańcy Poledna. Zarząd firmy planując i opracowując strategię firmy zdawał sobie sprawę, jak ważnym elementem jest budowa silnego zespołu pracowników zintegrowanych z firmą. Niedaleko bowiem, swoją siedzibę od wielu lat ma jeden z największych niegdyś w Polsce zakładów produkujących papier, ale będący jednocześnie konkurencją dla Polpaku w produkcji opakowań i tektury.

Atrakcyjność miejsca pracy jest więc istotnym czynnikiem w budowaniu silnego zespołu. Początkowo Polpak rozwijał swoją produkcję w budynkach byłego

PGR zaadaptowanych na potrzeby magazynów i produkcji. W 1999 roku rozpoczęto pierwszą znaczną inwestycję budowlaną, czego konsekwencją było oddanie nowoczesnej hali produkcyjnej wraz z budynkiem biurowym i zapleczem socjalnym dla pracowników. Rozbudowa firmy na przełomie 2004 i 2005 roku to kolejny krok w doskonaleniu warunków pracy.

Pracownicy produkcyjni firmy Polpak to właściwie dwie grupy pracowników - pracownicy od początku pracujący w Polpaku, zdobywający nowe umiejętności wraz z rozwojem firmy oraz ludzie młodzi, często bez doświadczenia, którzy zaczynają od najniższych stanowisk, zdobywając umiejętność i wiedzę mają szansę awansować na wyższe stanowiska.

Elementem podnoszącym atrakcyjność firmy Polpak na lokalnym rynku pracy to także pomoc finansowa dla pracowników w postaci organizacji bezpłatnych kolonii dla dzieci pracowników, dofinansowanie obiadów na pracowniczej stołówce. Co roku organizowane są spotkania integracyjne połączone z zawodami wędkarskimi dla pracowników firmy i ich rodzin oraz mieszkańców Poledna.

Ograniczeniem dalszego dynamicznego rozwoju jest silna konkurencja koncernów międzynarodowych, dyktujących warunki cenowe głównego surowca używanego do produkcji tektury - papieru. Celem firmy na najbliższy okres jest więc zdobycie nowych, tańszych źródeł pozyskania surowca, być może inwestycja we własną produkcję. Własna inwestycja jest szansą na dalszy rozwój firmy i kolejne, nowe miejsca pracy.

Zakończenie

Firma Polpak i Polpak - Karton to przykład firm rodzinnych, z polskim kapitałem, które w 10-letniej historii firmy osiągnęły 9-cio procentowy udział w rynku i przetrwały w obliczu silnej konkurencji wielkich koncernów. Podejmowane działania na rzecz społeczności lokalnej, promocja regionu poprzez rozwój koszykówki, współpraca z władzami lokalnymi, wpływają na budowanie dobrego wizerunku firmy i przyczyniają się do jej sukcesów.

Ciągły rozwój firmy, podejmowane wysiłki celem zminimalizowania negatywnych skutków sytuacji na rynku wpływają na wzrost integralności pracowników z firmą i jej celami.

Bibliografia

Bilans firmy 1998-2005

Dane księgowe dotyczące kwot darowizn

Informacje ustne uzyskane od kierownictwa

ANNA SIEMIONEK

Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański

RACHUNKOWOŚĆ A ODPOWIEDZIALNY BIZNES. ZASTOSOWANIE ZASADY *TRUE AND FAIR VIEW* DO KONSTRUOWANIA RZETELNYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Wstęp

Sprawozdania zawierają różnie zakrojony zakres danych, skąd wynika różnorodność typów sprawozdań sporządzanych przez jednostki. Zróżnicowanie wiąże się również z szerokim kręgiem odbiorców, którzy stawiają im różnego typu wymagania. Sprawozdania mają zawierać informacje niezbędne do podejmowania decyzji m.in. inwestycyjnych, transakcyjnych czy kredytowych. Sporządzanie sprawozdań powinno być skierowane na zaspokojenie potrzeb użytkowników, lecz jednocześnie przedstawiać rzetelny obraz sytuacji w jednostce. Użytkownicy fiskalni, których potrzeby informacyjne nie zostały zaspokojone, mogą na mocy prawa wyegzekwować brakujące dane. Zgodnie z zasadami zawartymi w różnego typu aktach prawnych sprawozdania finansowe przede wszystkim powinny prezentować ich użytkownikom wiarygodny, czyli prawdziwy i rzetelny, obraz jednostki. Zasada *true and fair view* (TFV) po raz pierwszy została sformułowana przez władze Wielkiej Brytanii i do dziś jest najważniejszym z wymogów stawianych raportom. Zasada „jest koncepcją oczywistą i niepodważalną, bowiem nie można zakładać, iż w rachunkowości będziemy dowolnie kształtować obraz jednostki w zależności od sytuacji”¹. Podstawowym zadaniem stawianym sprawozdawczości jest zaspokojenie potrzeb na zawarte w nich informacje².

¹ I. Olechnowicz, A. Tłoczyła, *Vademecum Rachunkowości. Sprawozdania finansowe*, wyd. 2, Difin, Warszawa 2004, s. 19.

² Z. Kołaczyk, *Rachunkowość finansowa*, wyd. III uaktualnione, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999, s. 460.

1. Cele, użytkownicy i cechy jakościowe sprawozdań

1.1. Cele sprawozdań

Sprawozdania zorientowane są na opis przeszłych zdarzeń w jednostce. Część z nich opisuje stan w określonym momencie funkcjonowania jednostki. Inne natomiast przedstawiają zmiany zachodzące w pewnym wyciętym odcinku czasu. Wszystkie sprawozdania zawierają zbiór informacji ukierunkowanych na zaspokojenie potrzeb informacyjnych użytkownika. Funkcja predykcyjna danych umożliwia podjęcie racjonalnych decyzji.

Dla wewnętrznych użytkowników dane wynikające ze sprawozdań mogą zasygnalizować powstanie sytuacji decyzyjnej, czyli zaistnienie problemu w organizacji lub otoczeniu wprowadzającego zachwianie realizacji planu. Informacje o wynikach z działalności mogą prowadzić do decyzji o innym typie zaangażowania środków tak, by efektywniej generowały dochody jednostki.

Odpowiedzią na tę sytuację jest opracowanie wariantów działań w oparciu o wyselekcjonowane kryteria i prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Warianty decyzji finansowych opracowywane są najczęściej na podstawie informacji pochodzących z historycznych sprawozdań jednostki. Dzięki temu można przeprowadzić symulacje wprowadzenia możliwych wariantów i zbadać ich efektywność z punktu widzenia wybranych kryteriów.

Opierający się na sprawozdaniach podsystem informacyjno-decyzyjny w systemie zarządzania finansowego zapewnia kierownictwu informacje niezbędne do podjęcia decyzji. Sprawozdania jednostki, aby były efektywnie wykorzystane, muszą być merytorycznie i objętościowo dostosowane do funkcji i zadań danego menedżera. Podsystem musi być dostosowany do struktury organizacyjnej podmiotu, co zapewni niekolizyjną drogę informacji.

Kierownicze decyzje normatywne, czyli racjonalne, mogą być podjęte tylko w wyniku pełnego cyklu decyzyjnego opartego na podsystemie informacyjno-decyzyjnym. Trafność decyzji wprost proporcjonalnie zależy od jakości, czyli kompletności, aktualności i wiarygodności informacji³.

Sprawozdania są również źródłem informacji będących podstawą do oceny działań szczebla menedżerskiego i jego dokonań zarządczych. Dają one możliwość oceny efektywności zarządzanego majątku, umiejętności generowania dodatnich wyników, społecznej odpowiedzialności jednostki wobec pracowników, kontrahentów, kredytodawców i środowiska lokalnego. Decyzje podejmowane przez podmioty

z otoczenia jednostki wynikają z analizy sprawozdań. Dotyczą one najczęściej oceny płynności, możliwości spłaty zobowiązań kredytowych i wypłaty dywidend⁴.

³ A. Czermiński, M. Czapiewski, *Organizacja procesów decyzyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1995, s.: 27-30, 35-39.

⁴ I. Olechnowicz, A. Tłoczyła, *Vademecum Rachunkowości. Sprawozdania finansowe*, op. cit., s. 16-17.

1.2. Użytkownicy sprawozdań

Użytkowników sprawozdań finansowych jednostek można podzielić na dwie zasadnicze grupy: użytkowników wewnętrznych i zewnętrznych. Użytkownicy wewnętrzni zainteresowani są informacjami niezbędnymi do oceny sytuacji jednostki w celu podjęcia decyzji kierowniczych. Sprawozdania wewnętrzne nie muszą być sporządzane według ogólnie przyjętych zasad, lecz w pełni zaspokajają potrzeby informacyjne zarządców. Kierownicy jednostek będą również zainteresowani sporządzaniem sprawozdań w celu wypełnienia obowiązków formalnych.

Grupą, która oczekuje informacji dotyczących efektywności działania i zdolności kredytowej jednostki, są kredytodawcy. Oczekują oni ogółu informacji, które zapewnią, że jednostka jest w stanie w określonym czasie spłacić przeznaczone na konkretny cel zapożyczone środki pieniężne oraz związane z tym odsetki.

Kontrahenci są zorientowani na zawieranie lub poszerzanie współpracy handlowej z daną jednostką. W sprawozdaniach finansowych poszukują informacji dotyczących możliwości transakcyjnych jednostki oraz, podobnie jak kredytodawcy, zdolności do terminowej spłaty zobowiązań. Odnotowane w sprawozdaniach w postaci liczb zdarzenia gospodarcze mogą wykreować obraz dotyczący współpracy podmiotów.

Inwestorzy istniejący lub potencjalni, którzy angażują w jednostkę swój kapitał, oczekują informacji dotyczących stopy zwrotu z kapitału oraz poziomu ryzyka inwestycji. Pozwala to im podejmować decyzje dotyczące alokacji środków. Czynnikiem wpływającym na decyzje inwestycyjne jest również poziom i częstotliwość wypłacanych dywidend, o których informację również można odnaleźć w sprawozdaniach jednostki.

Klienci to ta grupa, która przez przywiązanie do produktu będzie poszukiwała informacji o kondycji finansowej jednostki, czyli perspektywach jej działalności. W obliczu zagrożenia klienci mogą z wyprzedzeniem czasowym dokonać analizy rynku w poszukiwaniu najbardziej odpowiadającego substytutu.

Bezpośrednio związaną z jednostką i zainteresowaną jej wynikami grupą są pracownicy. Z analizy sprawozdań jednostki można wnioskować o jej sytuacji na rynku, a co za tym idzie, warunkach oferowanych pracownikom. Zmiany wyników firmy mogą prowadzić do zmniejszenia lub powiększenia stanu zatrudnienia jednostki lub zmiany poziomu lub terminowości wypłacania wynagrodzeń pracownikom.

Spółeczeństwo jest również zainteresowane lokalnym zaangażowaniem jednostki, dlatego też znaczące dla niego będą wyniki osiągnięte przez jednostkę. Podmiot dochodowy będzie postrzegany jako potencjalny sponsor lokalnych inicjatyw oraz partner władz regionalnych w działaniach infrastrukturalnych i samorządowych.

Wynikami zawartymi w sprawozdaniach finansowych jednostek zainteresowane są również władze centralne. Pozyskanie informacji jest niezbędne do ogólnej oceny stanu gospodarki oraz prowadzenia polityki ekonomicznej i podatkowej kraju. Informacje pochodzące od poszczególnych jednostek umożliwiają tworzenie zestawień

ogólnych, czyli sporządzania statystyki informującej o kategoriach makroekonomicznych⁵.

1.3. Cechy jakościowe sprawozdań

W celu zapewnienia użyteczności zawartych w sprawozdaniach informacji muszą one reprezentować sobą pewne cechy jakościowe. Są one nierozzerwalnie połączone z realizacją zasady wiernego obrazu i pozostałymi założeniami sporządzania sprawozdań finansowych. Cechy opisane w „Założeniach koncepcyjnych” to:

- zrozumiałość,
- przydatność,
- wiarygodność,
- porównywalność.

Biorąc pod uwagę informacyjny cel sprawozdań finansowych, oczywistą wydaje się cecha zrozumiałości zaprezentowanych danych. Użytkownicy posiadający podstawową wiedzę na temat wyszukiwania i interpretowania informacji muszą je mieć przedstawione w sposób zrozumiały, tak aby były one użyteczne. Wiąże się to między innymi z koniecznością umieszczania objaśnień do bardziej złożonych problemów.

Cecha przydatności jest bezpośrednio związana z użytecznością sprawozdania. Na podstawie sprawozdań przydatnych użytkownicy otrzymują informacje, które mogą wykorzystać do podjęcia określonych decyzji. Informacje użyteczne to takie, na podstawie których może być dokonana prognoza na przyszłe okresy działalności jednostki. Zniekształcenie danych sprawia, że są one nieprzydatne, gdyż prowadzą do podjęcia decyzji niezgodnej z podsystemem informacyjno-decyzyjnym systemu zarządzania, czyli nieoptymalnej.

Wiarygodność jest cechą, która bezpośrednio odnosi się do zasady prawdziwego i rzetelnego obrazu działalności jednostki. Jest to cecha, bez której wszelkie zamieszczone w sprawozdaniu informacje tracą wartość dla użytkownika. Przekonanie, że przedstawione dane są zgodne z rzeczywistością i nie zawierają innych znaczących błędów, pozwala na podejmowanie decyzji w warunkach większej pewności. Aby dane uznano za wiarygodne muszą one wiernie odzwierciedlać transakcje i inne zdarzenia, ich treść ekonomiczna powinna przewyższać formę prawną oraz charakteryzować się neutralnością, ostrożnością i kompletnością. Dane te nie mogą być prezentowane w sposób subiektywny, czyli sugerujący użytkownikowi konkretne kierunki działań. Jeśli natomiast ocena subiektywna musi znaleźć się w sprawozdaniu, powinna ona być dokonana ostrożnie⁶.

Cechą, która pozwala na analizę dynamiczną i przekrojową jednostki, jest porównywalność. Porównania mogą być dokonane w ramach jednej jednostki za różne okresy działalności lub z innymi jednostkami na tym samym terenie lub z tej samej

⁵ I. Olechnowicz, A. Tłoczyła, *Vademecum Rachunkowości. Sprawozdania finansowe*, op. cit, s.17-19.

⁶ Założenia koncepcyjne sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych, Międzynarodowe Standardy Rachunkowości 2001, § 36.

branży. Dzięki takim zabiegom możemy oszacować dynamikę zmian w jednostce, efektywność zarządu i podejmowanych przez niego decyzji. Porównywalność zapewnia stosowanie tych samych zasad i metod, a zatem zasady ciągłości.

Sporządzanie sprawozdań charakteryzujących się opisanymi cechami jakościowymi, podobnie jak potwierdzanie ich prawidłowości wiąże się z bardzo dużą odpowiedzialnością. Jest to jednak gwarancją dla użytkowników sprawozdań, że zarówno ich forma, jak i zawarta treść przedstawione są według wysokich standardów.

1.4. Podstawowe założenia sporządzania sprawozdań finansowych

Warunkiem niezbędnym do sporządzenia prawidłowego sprawozdania jest rzetelnie prowadzona księgowość, czyli jasne i zgodne z prawdą odnotowywanie wszelkich operacji gospodarczych i innych zdarzeń wpływających na jednostkę. Zasada true and fair view jest pośrednio realizowana poprzez normy rachunkowości, które określone są przez prawodawców w: Międzynarodowych Standardach Rachunkowości, dyrektywach Unii Europejskiej, polskim prawie bilansowym i zasadach rachunkowości. „Zasady rachunkowości są regułami, wytycznymi, konwencjami i założeniami przyjętymi przy prowadzeniu ksiąg rachunkowych oraz sporządzaniu i prezentacji sprawozdań finansowych. Zasady rachunkowości mają uniwersalny charakter i wynikają z teorii i metodologii rachunkowości oraz pożądanych cech jakościowych sprawozdań finansowych, przy czym te zasady nie są skodyfikowane przez normy prawne”⁷.

Polskie prawo bilansowe jest reprezentowane przez ustawę o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. Jest ona dostosowana do rozwiązań obowiązujących na mocy dyrektyw Unii Europejskiej i Międzynarodowych Standardów Rachunkowości. Polskie regulacje prawne standaryzują przepisy dotyczące prowadzenia rachunkowości przez wszystkie jednostki. Jednocześnie Ustawa zakłada regulacje szczególne dla wyodrębnionych grup podmiotów, takich jak banki, jednostki budżetowe czy zakłady ubezpieczeń.

Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej w dużym stopniu opierają się na Międzynarodowych Standardach Rachunkowości. Wydanie ich w formie dyrektyw miało na celu przyspieszenie harmonizacji sprawozdań w ramach Unii i obarczenie sankcjami krajów nie przystosowujących się do ogólnie panujących zasad i trendów. Postępująca globalizacja i rozwój współpracy transgranicznej krajów unijnych wymusiło wprowadzenie harmonizacji zasad w celu zaspokojenia potrzeby porównywalności sprawozdań pochodzących z różnych państw. Dyrektywy dotyczące rachunkowości i rewizji finansowej opisuje tablica 1.

⁷ E. Nowak „Analiza sprawozdań finansowych”, op. cit., s. 11.

Tablica 1

Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej

Nazwa	Tematyka
Dyrektywa IV z 1978 roku	Sporządzanie rocznych jednostkowych sprawozdań finansowych
Dyrektywa IV z 1978 roku	Skonsolidowane sprawozdania finansowe — ich sporządzanie, publikowanie i badanie
Dyrektywa VIII z 1984 roku	Kwalifikacja osób uprawnionych do badania ksiąg rachunkowych
Dyrektywa z 1986 roku	Roczne i skonsolidowane sprawozdania finansowe banków i innych instytucji finansowych
Dyrektywa z 1991 roku	Roczne i skonsolidowane sprawozdania finansowe banków i innych instytucji finansowych

Źródło: opracowanie własne.

International Accounting Standards Committee (IASC), czyli Komitet Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (KMSR) od 1973 roku zajmował się opracowywaniem Międzynarodowych Standardów Rachunkowości. W 2001 roku doszło do formalnego przekształcenia instytucji w International Accounting Standards Board (IASB), czyli Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (RMSR). RMSR stale współpracuje z organami ustanawiającymi standardy rachunkowości w Kanadzie, Australii i Nowej Zelandii, Stanach Zjednoczonych, Niemczech, Francji, Japonii i Wielkiej Brytanii. Podstawowymi celami postawionymi Radzie są:

- opracowanie, zgodnie z interesem publicznym, globalnych standardów rachunkowości, które powinny być stosowane przy sporządzaniu i prezentacji sprawozdań finansowych;
- promowanie stosowania i rygorystycznego przestrzegania opracowanych standardów;
- doprowadzanie do zgodności krajowych standardów rachunkowości z Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości⁸.

Natomiast zadania Rady Międzynarodowych Standardów Rachunkowości to:

- opracowanie przyszłych i aktualizacja istniejących Międzynarodowych Standardów Rachunkowości;
- promowanie harmonizacji regulacji, standardów rachunkowości i procedur dotyczący prezentacji sprawozdań finansowych przez stworzenie możliwości ograniczenia liczby rozwiązań alternatywnych przewidzianych w Międzynarodowych Standardów Rachunkowości⁹.

Zadania Rady zostały narzucone zatwierdzeniem „Założeń koncepcyjnych” w 1989 roku przez Zarząd Międzynarodowych Standardów Rachunkowości.

⁸ *Międzynarodowe Standardy Rachunkowości 2001*, s. 17.

⁹ *Ibidem*, s. 22.

2. Etyka w biznesie

2.1. Etyka w biznesie

Etyka biznesu łączy ze sobą etykę i ekonomię. Wszelkie działania w ramach etycznego biznesu wiążą ze sobą te dwie kategorie. Jednocześnie wydają się być ideologią niemożliwą do wdrożenia i realizacji. Etyka w biznesie jest rozumiana znacznie szerzej niż stosowanie się do ogółu praw. Oczywistym jest fakt, że nadrzędnym celem prowadzenia jakiegokolwiek działalności gospodarczej jest wygenerowanie jak najwyższego zysku lub przetrwanie na rynku. Niezależnie od profilu działalności danego przedsiębiorstwa, podstawą jest dążenie zarobkowe. W niektórych firmach oznaczać to będzie zwiększenie produkcji, zdobycie nowych rynków lub nowych klientów, poszerzenie asortymentu lub lepsza metoda zarządzania kosztami. Wszystkie jednostki mają jednak jeden cel - zysk. Celem etyki jest doskonalenie człowieka. Etyka biznesu ukierunkowana jest na zyski ludzi - członków społeczeństwa.

Wspólną cechą wszystkich przedsiębiorstw oraz zagadnień filozoficznych są ludzie. To właśnie człowiek decyduje o sposobie prowadzenia działalności i to na nim, jako przedsiębiorcy, skupia się etyka biznesu.

Etyka gospodarcza skupia się wyłącznie na zasadach prowadzenia działalności gospodarczej. Etyka biznesu jest pojęciem szerszym, ponieważ obejmuje również ogół norm, którymi kieruje się całe środowisko związane zawodowo z działalnością gospodarczą, czyli tak zwany etos ludzi biznesu. Zauważalne jest jednak ścisłe powiązanie etyki biznesu i rozwoju gospodarczego. Im wyższy rozwój gospodarczy, a co za tym idzie również cywilizacyjny, tym większą wagę przykładają się do etyki. Międzynarodowe korporacje, wielkie firmy nie mogą sobie pozwolić na pominięcie etyki gospodarczej, gdyż jest ona źródłem korzyści dla przedsiębiorstwa.

Jedną z najbardziej oczywistych korzyści ze stosowania zasad etycznych w postępowaniu gospodarczym jest zmniejszenie lub eliminacja kosztów związanych z powstałymi konfliktami. Pełne poznanie i stosowanie przez świat biznesu zasad etyki bezpośrednio przekłada się na zyski przedsiębiorstwa. Ustanowienie i przestrzeganie zunifikowanych zasad współpracy z kontrahentami jest efektywną metodą prowadzenia etycznego biznesu. Zgodnie z zasadą PYMWYMI, czyli *put your money where your mouth is*, przedsiębiorcy zyskują bezpośrednio dzięki zachowaniom etycznym. Mówi ona o postawie konsumentów, którzy wybierają produkty tych firm, które stosują się do etyki i wartości wyznawanych przez nabywcę.

2.2. Zasada *true and fair view*

Zasada *true and fair view* (TFV) jest prawem, które znajdujemy w Międzynarodowych Standardach Rachunkowości, dyrektywach Unii Europejskiej, polskim prawie bilansowym i zasadach rachunkowości. Jako obowiązujący przepis niesie za sobą konkretne sankcje. Co za tym idzie przedsiębiorcy oraz osoby odpowiedzialne za

sporządzanie sprawozdań finansowych odpowiadają za przedstawianie wiernego i rzetelnego obrazu firmy. Takie działania uczciwe nie wynikają zatem z woli księgowych czy zarządzających, lecz z ciężącego na nich obowiązku. Oznacza to, że mimo wielkiego ładunku etyki, jaki niesie ze sobą zasada *TFV* pozostaje ona jedynie etyką deontologiczną, czyli wynikającą z norm i przepisów. Na mocy tej zasady nakładane są na sporządzających obowiązki, stawiane zakazy oraz prezentowane możliwości, czyli dozwolone opcje zachowań.

True and fair view jest nadrzędną względem innych zasad rachunkowości, a więc względem:

- zasady memoriału,
- zasady współmierności kosztów i przychodów,
- zasady istotności,
- zasady kontynuacji działania,
- zasady ciągłości,
- zasady niekompensowania,
- zasady ostrożności,
- zasady wyższości treści nad formą¹⁰.

Zasada memoriałowa zobowiązuje jednostki do ujmowania kosztów i przychodów w momencie ich wystąpienia. Dzięki tej zasadzie realizuje się jednoznaczne rozdzielanie kosztów i wydatków oraz przychodów i wpływów.

Zasada współmierności kosztów i przychodów bezpośrednio związana jest z zasadą memoriałową. Nakazuje ona przypisanie kosztów do odpowiednich przychodów danego okresu, a zatem zestawiania ze sobą tych wartości w celu ustalenia prawdziwego wyniku danego okresu.

Zasada istotności nakazuje uwypuklenie w sprawozdaniach elementów istotnych oraz połączenie w pozycje znaczące podobnych danych szczegółowych tak, by wpływały na wyniki jednostki w sposób znaczący. Istotność jest określana jako potencjalny wpływ na decyzje gospodarcze podejmowane na podstawie sprawozdań. Wymóg ten stawiany jest sprawozdaniom przez sformułowanie §29 MSR 1 „Prezentacja sprawozdań finansowych”. W polskim prawie zasada ta regulowana jest przez ustawę o rachunkowości.

Zgodnie z zasadą kontynuacji działania zakłada się, że jednostka nie zaprzestanie działalności w dającej się przewidzieć przyszłości, czyli co najmniej w okresie roku. Oznacza to, że w tym czasie nie zaniecha działalności gospodarczej lub jej nie ograniczy w znacznym stopniu. Zdolność do kontynuacji działania oceniana jest na podstawie wytycznych zawartych w § 24 MSR 1. Nakazuje on analizę wszelkich informacji, które mogą wpływać na decyzję o likwidacji podmiotu lub ograniczeniu jego działalności.

Zasadą, która umożliwia dynamiczną porównywalność danych zawartych w sprawozdaniach finansowych danej jednostki, jest zasada ciągłości. Konsekwencja

¹⁰ Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994r. z uwzględnieniem późniejszych zmian. Art. 4-8.

w prowadzonej polityce rachunkowości daje możliwość porównywanie danych pochodzących z różnych okresów. Dotyczy to przede wszystkim systemu grupowania operacji gospodarczych, wyceny aktywów i pasywów, metod amortyzacji, sposobu ustalania wyniku finansowego oraz sporządzania sprawozdań¹¹.

Względnie obowiązującą zasadą dotyczącą sprawozdawczości jest zasada niekompensowania. Według generalnego założenia istnieje zakaz kompensowania ze sobą pozycji aktywów i pasywów, przychodów i kosztów, zysków i strat oraz zobowiązań i należności. Obowiązek ten istnieje jednak tylko w warunkach, gdy inne przepisy nie stanowią o wymogu takich kompensat lub je dopuszczają. MSR 1 wprowadza tę zasadę z zaznaczeniem, że jest ona obowiązująca, z wyjątkiem, gdy inny MSR stanowi inaczej.

Zasada ostrożności uwzględniana jest przy wycenie aktywów i pasywów oraz ustalaniu wyniku finansowego. Polega ona na nie zawyżaniu wyniku, wartości aktywów i przychodów oraz nie zaniżaniu zobowiązań i kosztów. Zasada ostrożności jest kontrowersyjna ze względu na fakt, że na jej mocy jednostka jest zobowiązana do prezentowania najmniej korzystnego, pesymistycznego scenariusza, kłócąc się jednocześnie z zasadą prawdziwego obrazu.

Akcentowanie szczególnego znaczenia rzeczywistości gospodarczej i treści ekonomicznej transakcji ponad jej formą prawną jest realizowane przez zasadę wyższości treści nad formą. Dzięki niej sporządzone sprawozdania finansowe zawierają wiemy obraz zdarzeń gospodarczych i rzetelną prezentację jednostki¹².

Przestrzeganie zasad takich, jak zasada wiernego i rzetelnego zapisu, jest zaledwie pierwszym etapem w budowaniu odpowiedzialnego biznesu. Łatwo można sobie wyobrazić przedsiębiorstwo, którego sprawozdania finansowe są nastawione na stworzenie i podtrzymanie właściwych relacji ze wszystkimi grupami interesariuszy oraz próby równoważenia ich sprzecznych interesów, czyli na osiągnięcie poziomu trzeciego. Dwa kolejne etapy są tylko pośrednio związane ze sprawozdawczością. Odwołują się raczej do zaangażowania społecznego, przez co, do kształtowania wizerunku firmy. Takie zabiegi, co prawda, bezpośrednio wpływają na wynik finansowy jednostki, lecz nie wpływają na sposób i etyczność sporządzania sprawozdań.

Zastosowanie zasady *true and fair view* jest nie tylko obowiązkiem wynikającym z litery prawa, ale zaledwie podstawą do kształtowania polityki etycznej i odpowiedzialnej społecznie firmy. Przedsiębiorcy, chcąc uchodzić za odpowiedzialnych społecznie, pokonują kolejne etapy budowania takiego wizerunku. Normy są standaryzowane i często spisywane w formie kodeksów etycznych adresowanych do poszczególnych grup zawodowych oraz tworzone jako katalogi dobrych praktyk w biznesie.

¹¹ Ibidem, art. 5.

¹² E. Nowak, *Analiza sprawozdań finansowych*, op. cit., s. 15-18 oraz I. Olechnowicz, A. Tłoczyła, *Vademecum Rachunkowości. Sprawozdania finansowe*, op. cit., s. 20-30

2.4. Rachunkowość a odpowiedzialny biznes

Etyka biznesu jest często utożsamiana z odpowiedzialnym biznesem (*CSR - Corporate Social Responsibility*). Jest to porównanie niepoprawne, gdyż etyka obejmuje tworzenie i ocenę standardów moralnych występujących w życiu gospodarczym oraz związanych z tym zachowań otoczenia. Odpowiedzialny biznes jest natomiast całościowym systemem zarządzania przedsiębiorstwem we wszystkich aspektach jego działalności.

Dotychczasowe próby zdefiniowania odpowiedzialnego biznesu zakończyły się niepowodzeniem. Zagadnienie to jest na tyle kontrowersyjne, że praktycznie niemożliwe jest stworzenie jednoznacznej jego definicji. Większość powstałych opracowań dotyczy generowania przez firmę zysku lub zwiększania wartości firmy poprzez postępowanie wyłącznie zgodnie z zasadami prawa. W rozumieniu odpowiedzialnego biznesu zysk jednak jest rozumiany znacznie szerzej niż po prostu dochód firmy. Nabiera on znaczenia społecznego. Ponad liczbami kalkulowanymi na rachunkach stają: sposób działań, zaangażowanie społeczne oraz przeznaczenie środków.

Według badań przeprowadzonych na zlecenie firmy Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu odpowiedzialny biznes jest przede wszystkim uczciwym postępowaniem (68,8%), a tylko nieliczni twierdzą, że jest to również zaangażowanie społeczne (11,9%). 8,2% badanych nie ma skojarzeń związanych z zagadnieniem, a 11,1% uważa, że jest to realizacja celów firmy¹³.

Działania odpowiedzialne biznesu mają bezpośrednie przełożenie na konkurencyjność i efektywność ekonomiczną jednostki. Jednak, by firma została uznana za społecznie odpowiedzialną, nie wystarczy jedynie sponsoring wydarzeń kulturalnych czy filantropia. „Odpowiedzialny biznes to podejście strategiczne i długofalowe, oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich”¹⁴

Grupa interesariuszy (ang. *stakeholders*) to grupa lub jednostka, która jest pośrednio, poprzez produkty, systemy zarządzania, procedury, strategię i procesy wytwórcze, powiązana z przedsiębiorstwem. Biorąc pod uwagę globalizację w gospodarce, do grupy interesariuszy można zaliczyć każdego człowieka. Jest to jednak bardzo daleko idąca interpretacja stwierdzenia, dlatego najczęściej ogranicza ją się do kilku grup (rys. 1), na które poprzez swoje działania firma może mieć wpływ.

¹³ O. Krzyżowska, T. Potocki, *Raport. Odpowiedzialny biznes w Polsce 2004. 100 dobrych przykładów*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2005, s. 10.

¹⁴ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Warszawa 2004, s. 18.



Rys. 1. Grupy interesariuszy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Warszawa 2004, s. 19.

To właśnie na tę grupę zorientowany jest odpowiedzialny biznes. W dużej części pokrywa się ona z odbiorcami sprawozdań finansowych. Głównym celem nie jest jednak zaspokajanie potrzeb informacyjnych, ale przede wszystkim są to konkretne działania etyczne skierowane do poszczególnych jednostek. W celu badania, porównywania i opublikowania w raporcie społecznym dokonań przedsiębiorstwa w ramach działalności odpowiedzialnej społecznie niezbędne jest ustalenie wskaźników, które odzwierciedlałyby sytuację. Zwyczajowo wskaźniki te dzielone są na sześć grup:

- wskaźniki ekonomiczne,
- wskaźniki ekologiczne,
- wskaźniki pracownicze,
- wskaźniki bezpieczeństwa pracy,
- wskaźniki zaangażowania społecznego,
- wskaźniki dotyczące relacji z partnerami biznesowymi.

Raporty społeczne przedsiębiorstw nie zawsze jednak są odpowiedzialne społecznie. Firmy często za wszelką cenę dbają o pozytywny wizerunek kształtując nie dialog społeczny, lecz modyfikując lub pomijając niektóre wskaźniki. Takie działanie dyskwalifikuje jednostkę w oczach interesariuszy. Przyznanie się do porażki może nawet stanowić element, dzięki któremu zaufanie do firmy wzrośnie. Powodami moralnej lub niemoralnej walki o tzw. *corporate image*, a jednocześnie motywacją do prowadzenia odpowiedzialnego biznesu są:

- chęć wyróżnienia się spośród produktów podobnych jakościowo i cenowo,
- zaistnienie dla inwestorów jako firma wyznająca CSR, zatem zapewniająca długotrwały wzrost wartości,
- spełnienie oczekiwań społeczeństwa,

- spełnienie oczekiwań pracowników,
- sprostanie wymaganiom mediów,
- rozwinięta partnerska współpraca z organizacjami pozarządowymi,

utrzymanie zaufania do korporacji w czasie, gdy jest ono coraz mniejsze. Badanie przeprowadzone na reprezentatywnej grupie Polaków wykazało, że jako główny motyw działań uczciwych i sprawiedliwych firmy podawano uczciwość ludzi kierujących przedsiębiorstwem (39,1% respondentów). Natomiast jako powód zaangażowania społecznego jednostki najczęściej wskazywano opłacalność takich działań (51,3%). Innymi motywami uczciwości postępowania i działań na rzecz społeczności są oczekiwania społeczeństwa (około 10%), wymagania Unii Europejskiej (około 5,5%) oraz oczekiwania pracowników (około 4%).

Sami zarządzający w badaniu „Menedżerowie 500” zgadzają się, że głównym powodem zaangażowania społecznego biznesu jest budowanie wizerunku firmy (74%), zaspokojenie potrzeb społeczności lokalnej (47%) oraz spełnienie obywatelskiego obowiązku (35%). Tylko 30% badanych menedżerów jako motyw działań społecznych podaje długofalowy zysk, a 12% czuje presję otoczenia¹⁵. Badania przeprowadzone wśród różnych grup oraz opinie teoretyków przedstawiają różne poglądy na zagadnienie. Ważnym jest jednak, że opinie interesariuszy, naukowców i samych przedsiębiorców zazębiają się znacząco.

2.5. Etyka jako czynnik usprawniający zarządzanie firmą

Etyka jest również czynnikiem, który usprawnia zarządzanie firmą. Dzięki stosowaniu zasad etyki można określić miejsce przedsiębiorstwa na rynku, jego relacje z otoczeniem oraz wyznaczyć zadania, które ma spełnić jako organizacja. Etyka jest również traktowana jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa oraz dosłownie, jako ponoszenie moralnej odpowiedzialności za podejmowane działania.

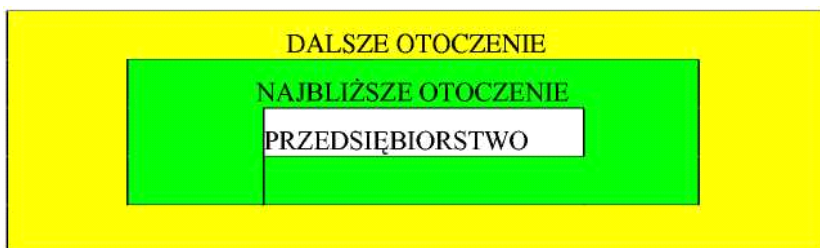
W praktyce etyka sprowadza się do rozważań dotyczących zasadności podjęcia niektórych działań i odpowiedzi na pytanie czy te działania są etyczne. Generalnym celem etyki jest „ocena praktyk ludzkich, odwołująca się do standardów moralnych, a poza tym także bycie źródłem preskryptywnych rad, jak postępować moralnie w określonych sytuacjach”.

¹⁵ O. Krzyżowska, T. Potocki, *Raport. Odpowiedzialny biznes w Polsce 2004. 100 dobrych przykładów...*, op. cit, s. 11 oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu „Biznes na miarę oczekiwań”, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 8.

¹⁶ P. Pratley, *Etyka w biznesie. The Essence of Business Ethics*, Wydawnictwo Geberthner i Ska, Warszawa 1998, s. 12.

Popularne stwierdzenie „*Ethics pays*” („*Etyka się oplaca*”) odnosi się, co prawda, do zysków, jakie może czerpać przedsiębiorstwo z działań etycznych, ale przede wszystkim jednak ma na celu zaakcentowanie wartości, jaką etyka wnosi w otoczenie jednostki etycznej. Oznacza to, że rolą etyki jest ukierunkowanie firm na działania na rzecz pracowników, społeczności lokalnej - klientów i kontrahentów, czy ochrony środowiska. Działania etyczne są zorientowane na przyszłość, a więc zaspokajanie potrzeb społeczeństwa poprzez wprowadzenie innowacyjnych produktów czy akcje proekologiczne długofalowo ustanawiające miejsce przedsiębiorstwa w otoczeniu. Etyka biznesu nie stoi w sprzeczności z czerpaniem korzyści finansowych z prowadzonych działań. Sprzeciwia się natomiast krótkowzrocznemu zapatrzeniu na zysk.

Długoterminowa strategia przedsiębiorstwa niesie za sobą konieczność poszerzenia perspektywy jego działalności. Menedżer zorientowany na etykę rozważa nie tylko interes udziałowców, lecz również, a może przede wszystkim, pozostałych grup związanych z działalnością firmy. Wyróżnić można 3 grupy odpowiedzialności moralnej (rys. 2).



Rys. 4. Obszary odpowiedzialności moralnej przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

Obszar przedsiębiorstwa obejmuje ludzi, którzy tworzą je swoją pracą oraz wpływają na zarządzanie lub zarządzają kapitałem. Są to pracownicy, kadra menedżerska oraz właściciele. Drugą grupą jest najbliższe otoczenie firmy. Do tej grupy zaliczyć można jednostki bezpośrednio związane z danym przedsiębiorstwem - klientów, którzy nabywają produkty lub usługi przez nie oferowane, dostawcy, dzięki którym możliwe jest pozyskanie zasobów z otoczenia, partnerzy biznesowi oraz konkurenci, jako jednostki zapewniające istnienie wolnego rynku. Kolejną, największą grupą interesariuszy jest dalsze otoczenie. Zaliczyć do niego można: społeczność lokalną, państwo oraz środowisko naturalne.

Wzorcowy etyczny menedżer oprócz zorientowania na szeroką grupę odbiorców działalności przedsiębiorstwa powinien charakteryzować się wysokimi kompetencjami. Profesjonalizm jego działalności powinien obejmować przede wszystkim nieustanne poszerzanie wiedzy własnej i dokształcanie kadry pracowniczej. Ważną cechą wpływającą na etyczność prowadzonych działań są umiejętności organizacyj-

ne zarządzającego. Pozwalają one na zapewnienie skutecznego delegowania zadań na podwładnych. Stąd wypływa konieczność posiadania kolejnej cechy, jaką jest sztuka perswazji i komunikowania się. Spełnia ona podwójną rolę, gdyż odnosi się do wnętrza firmy - pracowników, oraz na zewnątrz przejawiając się poprzez negocjacje z innymi podmiotami.

Szczególnie znaczącą cechą z punktu widzenia etyki jest nieuleganie korupcji. Przekupność pracownika z każdego, a szczególnie najwyższego, szczebla hierarchii firmy może prowadzić do nieodwracalnych zmian położenia jednostki w otoczeniu. Skutkować to może trwałym zniekształceniem jej wizerunku. Kluczową wartością jest również odpowiedzialne korzystanie z poufnych informacji powierzonych pracownikowi oraz lojalność wobec zatrudniającego.

Cechą wynikającą z etosu biznesmena i jego osobowości jest szacunek dla otoczenia. Przejawia się on poprzez unikanie wszelkich oszustw oraz uczciwość w stosunku do grup bliższego i dalszego otoczenia.

Odpowiedzialność menedżera dotyczy czterech poziomów. Zachowania indywidualne, czyli reprezentujące dany zawód, zachowania instytucjonalne, czyli reprezentujące branżę, zachowania korporacyjne, czyli reprezentujące konkretną korporację oraz zachowania globalne, czyli reprezentujące dany kraj.

Kolejną zasadą związaną z rynkiem jest uczciwość wobec otoczenia. Jest to cecha, którą powinien się charakteryzować etyczny przedsiębiorca, który dba o wizerunek własny i swojej firmy. Z uczciwością ściśle powiązane jest przestrzeganie zawartych umów. Ważnym elementem z punktu widzenia rynku jest pozytywny wpływ na społeczeństwo. Zaangażowanie społeczne firmy skutkuje przede wszystkim we wzroście prestiżu przedsiębiorstwa i postrzegania go jako członka społeczności lokalnej. Wszelkie reguły moralne sprowadzają się do pozostawiania *fair* wobec interesariuszy.

Szczególnym rodzajem interesariuszy są klienci. Temat *etyka a klient* rozważa problem etycznych relacji przedsiębiorstwa z tą grupą. W katalogu zasad moralnych znajdujemy przede wszystkim wymóg kierowania rzetelnych i uczciwych ofert oraz eliminowania wszelkich usiłowań oszustwa. Takie postępowanie ma na celu zapewnienie zachęcenie klientów do długotrwałej współpracy z przedsiębiorstwem. Dodatkowym czynnikiem wpływającym na związanie klienta z firmą jest dostarczenie produktów lub usług o jakości zgodnej z umową. Dzięki zaspokajaniu potrzeb, firma uzyskuje zadowolenie klienta, a co za tym idzie, jego lojalność.

Zakończenie

Przedsiębiorca społecznie odpowiedzialny dba o swój wizerunek społeczny i zachowuje dobre stosunki z każdą grupą interesariuszy. W związku z tym możemy wnioskować, że informacje przekazywane w sprawozdaniach finansowych do otoczenia są wolne od błędów, czyli zgodne z zasadą *true and fair view* oraz pozbawione

wszelkich manipulacji, które mogłyby wpłynąć na wielkość prezentowanych danych. Odpowiedzialny biznesmen, który ponad zysk finansowy przedsiębiorstwa dba o długofalowe korzyści interesariuszy, za niedopuszczalne przyjmuje przekazywanie przekształconych danych, które mogą okazać się przyczyną nietrafnych decyzji inwestycyjnych, kredytowych czy dotyczących polityki zatrudnienia.

Negatywne manipulacje w sprawozdaniach finansowych podmiotu nie oddziałują wyłącznie na jednostkę ich dokonującą, lecz również na inne jednostki bezpośrednio powiązane. Wiele niemoralnych, lecz zgodnych z prawem działań, obciąża kosztami interesariuszy. Znając wartość wytworzenia i utrzymania pozytywnych więzi z otoczeniem, przedsiębiorca kierujący się zasadami CSR dba o odpowiedzialną sprawozdawczość w jednostce.

Bibliografia

- Czermiński A., Czapiewski M., *Organizacja procesów decyzyjnych*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1995
- Dudek J., *Niezależność biegłego rewidenta - istotny element wykonywania etyki zawodu*, „Rachunkowość” 2006, nr 2
- Fedak Z., *Kierunki rozwoju zawodu biegłego rewidenta*; „Rachunkowość” 2003, nr 5
- Filek J., *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 2004
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu, *Biznes na miarę oczekiwań*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004
- Friedman M., *Společnā powinnoścī biznesu jest pomnażanie zysków*, tłum. J. Sójka - artykuł zawarty w: Leo V. Ryan CSV, J. Sójka (red.), *Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej*, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1997
- Gasparski W., *Uczciwość w świecie finansów*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004
- Hołda A., Nowak W., *Nowy standard badania sprawozdań finansowych, dotyczący sposobu uwzględniania ryzyka dokonywania oszustw w jednostce*, „Rachunkowość” 2003, nr 8
- Krzyżowska O., Potocki T., *Raport. Odpowiedzialny biznes w Polsce 2004. 100 dobrych przykładów*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2005
- Moczydłowska W., *Prawo Unii Europejskiej. Co trzeba wiedzieć o badaniu sprawozdań*, „Gazeta Prawna” nr 226 z dnia 22.11.2005
- Nowak E., *Analiza sprawozdań finansowych*, Polskie Wydawnictwa Ekonomiczne PWE, Warszawa 2005
- Olechnowicz I., Tłoczyła A., *Vademecum Rachunkowości. Sprawozdania finansowe*, wyd. 2, Difin, Warszawa 2004
- Pratley P., *Etyka w biznesie. The Essence of Business Ethics*, Wyd. Geberthner i Ska, Warszawa 1998
- Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Warszawa 2004

Streszczenie

Rachunkowość a odpowiedzialny biznes. Zastosowanie zasady *true and fair view* do konstruowania rzetelnych sprawozdań finansowych

Sprawozdania finansowe przede wszystkim powinny prezentować ich użytkownikom wiarygodny, czyli prawdziwy i rzetelny, obraz jednostki. Informacje płynące ze sprawozdań finansowych dają możliwość oceny efektywności zarządzanego majątku, umiejętności generowania dodatnich wyników, społecznej odpowiedzialności jednostki wobec pracowników, kontrahentów, kredytodawców i środowiska lokalnego.

Warunkiem niezbędnym do sporządzenia prawidłowego sprawozdania jest rzetelnie prowadzona księgowość, czyli jasne i zgodne z prawdą odnotowywanie wszelkich operacji gospodarczych i innych zdarzeń wpływających na jednostkę. Zasada *true and fair view* jest pośrednio realizowana poprzez normy rachunkowości, które określone są przez prawodawców w: Międzynarodowych Standardach Rachunkowości, dyrektywach Unii Europejskiej, polskim prawie bilansowym i zasadach rachunkowości.

Etyka jest również traktowana jako narzędzie zarządzania firmą, jej zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa, tworzy relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem i określa miejsce na rynku.

Summary

Accountancy and responsible business. Application of *true and fair view* in drawing up reliable financial statements.

Financial statements should present a clear, true and essential view of the company. The *true and fair* rules should be observed. The business ethic has a great influence on the management of the company. It can build up the image of the company.

Administrator projektu:



Partnerzy medialni:

