

Marzena Mamak-Zdanecka

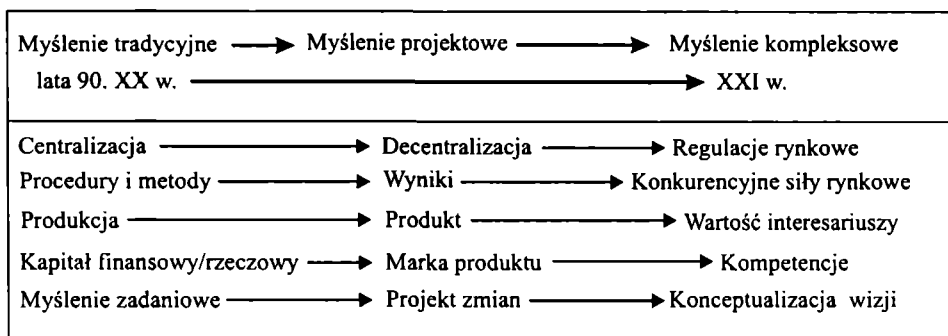
Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

**SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU
A TERAŹNIEJSZOŚĆ I PRZYSZŁOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW
(NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH
PRZEDSIĘBIORSTW MAŁOPOLSKI)**

1. Wstęp

Początek lat 90. to zmierzch centralizacji działań gospodarczych, stosowania „biurokratycznych” metod i procedur, priorytetu produkcji, kluczowych zasobów w postaci kapitału finansowego i wszechobecnego w terminologii kadry przywódczej pojęcia „zadania”. Przedsiębiorstwa przestają być poddane tradycyjnemu myśleniu kadry kierowniczej. Wiek XXI to z kolei czas przedsiębiorstw „trzeciej fali”, których zasady działania są podporządkowane kompleksowej wizji rozwoju konkurencyjności oraz filozofii zaangażowania w akcje charytatywne, działalność naukową i kulturalną. Przyjrzyjmy się schematowi obrazującemu trzy wymiary orientacji działań organizacyjnych (rys. 1).

Myślenie tradycyjne o przedsiębiorstwach wskazywało na traktowanie ich jako oderwanych od otoczenia zewnętrznego, a zatem ich istnienie to konsekwencja decyzji administracyjnych. „Być albo nie być” dla firmy nie wiązało się ze ścisłą współzależnością z innymi uczestnikami gry rynkowej. Dzisiaj troska o przedsiębiorstwo to od samego początku troska o relacje biznes–społeczeństwo. Dla terażniejszości i przyszłości podmiotów gospodarczych ważny jest związek, jaki zachodzi między funkcjonowaniem systemu gospodarczego a społeczeństwem – obecnie informacyjnym. Wyraża się on na poziomie zmian ekonomicznych, prawnych i technologicznych. To, z czym muszą sobie poradzić przedsiębiorstwa e-gospodarki, to respektowanie zasad świata biznesu – aby przetrwać, trzeba być dynamicznym, analizować szanse i zagrożenia, wykorzystywać trendy, rozwijać się i jeżeli już nie wyprzedzać konkurencję, to przynajmniej za nią nadążyć. Dla samych firm oznacza to wieloaspektowość zadań ośrodka władzy w przedsiębiorstwie (prezesów, dyrektorów i pozostałych szczebli kadry kierowniczej) oraz silne oddolne



Rys. 1. Dynamika ewoluowania myślenia o przedsiębiorstwie na przestrzeni lat 1990-2005

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu: P. Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003; A. Toffler, *Zmiana władzy: wiedza, bogactwo i przemoc u progu XXI stulecia*, Zysk i S-ka, Poznań 2003; B. Wawrzyniak, *Odnawianie przedsiębiorstwa na spotkanie XXI wieku*, Poltext, Warszawa 2000; badania własne w latach 2004-2005 nad przywództwem w wybranych małopolskich przedsiębiorstwach.

oddziaływanie zatrudnionych pracowników. Sukcesy odnoszą te przedsiębiorstwa, które potrafią budować korzystne relacje z otoczeniem zewnętrznym i własnymi pracownikami. Współcześnie jest to myślenie w kategoriach społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa (CSR), ponoszącego nie tylko odpowiedzialność ekonomiczną i prawno-organizacyjną, lecz także odpowiedzialność przed społeczeństwem.

2. Wprowadzenie do społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest w obecnych czasach nie tylko debatą, ale także koncepcją coraz wyraźniej determinującą myślenie podmiotów gospodarczych różnej wielkości o kształtowaniu własnej pozycji na rynku. Obecne gwałtowne zmiany w technologiach informatycznych i telekomunikacyjnych (ICT) sprawiają, iż nie mówimy o marginalizacji sektora małych i średnich firm (MŚP) – są to równoprawni uczestnicy gry rynkowej tak jak korporacje i podlegają tym samym wpływom. W e-gospodarce często równolegle zaangażowane są duże przedsiębiorstwa i małe firmy¹.

Odwotajmy się do początków idei społecznej odpowiedzialności w biznesie. Geneza idei sięga schyłku XIX w., kiedy A. Carnegie, publikując książkę *Ewangelia bogactwa*, użył po raz pierwszy określenia „odpowiedzialność społeczna korporacji” do wskazania, że zadaniem korporacji jest wzajemne połączenie interesów własnych z dobrem wspólnym².

¹ J. Cieślak, *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006, s. 277-281.

² A. Strzelecki, *Kajzerka i grahamka, czyli rzecz o różnicy pomiędzy etyką biznesu i koncepcją społecznej odpowiedzialności korporacji*, „Magazyn Odpowiedzialnego Biznesu” 2003 nr 2, s. 27.

Kolejnym zdarzeniem bardzo istotnym dla upowszechniania idei społecznej odpowiedzialności w biznesie okazał się manifest z Davos z 1973 r., w którym to dokumencie uznano, że rola przedsiębiorstw nie polega tylko na wytwarzaniu zysków. Są one powołane do realizowania zadań na „podwórku własnym” i jednocześnie do realizowania oczekiwań środowiska zewnętrznego – interesariuszy zewnętrznych. Manifest z Davos traktuje społeczną odpowiedzialność w kategoriach równoważenia interesów wszystkich uczestników systemu gospodarczego, tzn. w wymiarze ekonomicznym, społecznym, kulturowym i ekologicznym³.

Współczesne traktowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie jest logicznym następstwem jeszcze dwóch wydarzeń:

- ogłoszenia w 1991 r. przez ówczesnego Sekretarza Generalnego ONZ Kofi Annana w ramach Światowego Forum Ekonomicznego dokumentu *Global Compact*, w którym „nakłania firmy do poparcia, przyjęcia i stosowania, we wszystkich sferach działalności, dziesięciu fundamentalnych zasad z zakresu praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji”⁴;
- zaprezentowania na Szczycie w Lizbonie przez Radę Europy w 2001 r. nowej strategii rozwoju UE i w konsekwencji ogłoszenie w tym samym roku dokumentu *Green Paper on Corporate Social Responsibility* – formułującego, iż społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw polega na celowym, planowym, ale i dobrowolnym tworzeniu pozytywnych relacji z interesariuszami z jednoczesnym zachowaniem zasady poszanowania środowiska naturalnego⁵.

To już nie idea, ale mocno ugruntowana koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. Świadczą o tym liczne dokumenty wydawane przez organa UE, powoływanie wielu inicjatyw, aktywne w nich uczestnictwo przedsiębiorców i nie tylko. CSR (*Corporate Social Responsibility*) to połączenie ekonomii z etyką biznesu i ekologią – obecnie o zasięgu globalnym. Etyczne zarządzanie przedsiębiorstwami to już nie jest kwestia mody czy wizji przywódczej kadry niektórych przedsiębiorstw. Zachowanie przewagi konkurencyjnej na rynku w połączeniu z prospołecznym zaangażowaniem może przynieść korzyści zarówno przedsiębiorstwom, jak i ich beneficjentom. CSR obejmuje swoim zasięgiem firmy bez względu na wielkość, a nie jest domeną tylko korporacji (jak to było na przełomie XIX i XX w.).

Działania prospołeczne przedsiębiorstw są rozpatrywane w kategoriach nie tylko filantropijnych, szczególnie na rynku amerykańskim, lecz także wzajemnie sprzężonych działań na rzecz osiągania efektów finansowych przez przedsiębiorstwo, wspierania inicjatyw społecznych i ochrony środowiska naturalnego.

³ D. Teneta-Skwiercz, *Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w biznesie*, [w:] *Spoleczno-kulturowe i organizacyjne problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, red. J. Stankiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2007, s. 144-155.

⁴ <http://www.globalcompact.org.pl>, 15.04.2007.

⁵ <http://www.gazeta-it.pl/>, nr 31, 01.2005.

Głównymi adresatami działań prospołecznych przedsiębiorstw są:

- interesariusze wewnątrzni (*insiders*) – nadzorujący funkcjonowanie firmy z różnego tytułu, tzn. pracownicy, kadra kierownicza, akcjonariusze;
- interesariusze zewnętrzni (*outsiders*) – znajdujący się w otoczeniu zewnętrznym przedsiębiorstwa i z tego tytułu zainteresowani działaniami firmy, tzn. klienci, kontrahenci, dostawcy, konkurenci, partnerzy biznesowi, inwestorzy, społeczność lokalna, agencje regulacyjne.

Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa to zatem takie, które wiedzą wobec kogo i w jakim zakresie są odpowiedzialne. Jest to odpowiedzialność wobec społeczeństwa, które przecież składa się z wielości grup na poziomie zarówno mikrostrukturalnym, jak i makrostrukturalnym.

Teraźniejsze i przyszłe trwanie przedsiębiorstw są nierozłącznie ze sobą powiązane. Jeżeli przedsiębiorstwo nie zarządza swoim kapitałem ludzkim oraz finansowym mądrze, to nie pozostaje to obojętne dla jego trwania w przyszłości. Wszelkie działania terażniejsze przedsiębiorstw pozbawione podejścia strategicznego i długofalowego w zakresie dialogu ze społeczeństwem przyniosą krótkotrwałe efekty. Natomiast respektowanie społecznej odpowiedzialności wobec interesariuszy na płaszczyźnie polityki ekonomiczno-inwestycyjnej i kadrowej w przyszłości nie tylko „zaowocuje” dobrą kondycją finansową, lecz także ulokuje przedsiębiorstwo w kategorii „nowoczesna organizacja”.

Analizy opisane w niniejszym opracowaniu zostały oparte również na materiale faktograficznym, m.in. na badaniach określanych mianem Krakowskiego Eksperymentu Internetowego (KEI) z udziałem absolwentów AGH, UJ oraz AE w latach 2002-2005⁶. Kolejnym źródłem są badania typu *business-to-business* wybranych małopolskich przedsiębiorstw w latach 1990-2005, a także badania (2005-2006) nad pozyskiwaniem i wdrażaniem funduszy strukturalnych na przykładzie mikroprzedsiębiorstw obszaru Małopolski⁷.

3. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw – zarządzanie interesariuszami wewnętrznymi. Prezentacja wybranych badań

Żadne z przedsiębiorstw nie jest monolitem. Studia literaturowe z obszaru zarządzania podpowiadają określony schemat myślenia o przedsiębiorstwach⁸:

⁶ *Formowanie się społeczności informacyjnej. Na przykładzie Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie*, red. L.H. Haber, Tekst-Graf, Kraków 2003; *Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Ekonomicznej*, red. L.H. Haber, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005; *Społeczeństwo informacyjne. Aspekty funkcjonalne i dysfunkcjonalne*, red. L.H. Haber, M. Niezgodna, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.

⁷ *Małopolska w Europie. Raport na temat wdrażania i wykorzystania funduszy strukturalnych w Małopolsce w latach 2004-2006*, red. R. Borkowski, R. Lisowski, FILO, Kraków 2006.

⁸ B. Jasiński, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako narzędzie uzyskiwania przewagi konkurencyjnej na rynku*, [w:] *Społeczno-kulturowe...*, s. 141.

- jakie cele przedsiębiorstwo powinno osiągać?
- kto powinien nim zarządzać i czyje interesy są reprezentowane przez zarządzających?
- kto i w czym imieniu powinien pełnić funkcje kontrolne?
- kto i za co w przedsiębiorstwie ponosi odpowiedzialność?

W świetle badań przeprowadzonych w 1996 r. przez Gdańską Izbę Gospodarczą wśród menedżerów dużych i średnich firm w celu oceny ważności determinant sukcesu przedsiębiorstwa w nowej informacyjnej gospodarce w Polsce, priorytetowe znaczenie w ocenie badanych zyskał zewnętrzny wizerunek przedsiębiorstwa – jego prestiż w układzie rynku i popularność wśród interesariuszy⁹. Na drugim miejscu badani menedżerowie wskazywali jako znaczący czynnik sukces ekonomiczny, a na trzecim – zadowolenie pracowników. Sukces przedsiębiorstwa jest zatem pochodną wielu czynników.

Ze względu na społecznie odpowiedzialne zachowania przedsiębiorstwa wobec interesariuszy wewnętrznych przedmiotem mojego zainteresowania są głównie pracownicy łącznie z kadrą zarządzającą. Wydaje się oczywiste, że kompetentny i zadowolony pracownik pracuje efektywniej, tym samym zwiększając zyski swojej firmy. Propracownicze działania kadry kierowniczej przedsiębiorstw są zatem rentowną i długofalową inwestycją bezpośrednio w interesariuszy wewnętrznych i pośrednio w interesariuszy zewnętrznych.

Jak wskazują kolejne badania przeprowadzone wśród 30 przedsiębiorstw z różnych sekcji gospodarki o różnej wielkości i różnym statusie prawno-organizacyjnym, zrangowana pula oczekiwań interesariuszy wewnętrznych – pracowników – wobec swojego przedsiębiorstwa wygląda następująco¹⁰: bezpieczeństwo zatrudnienia, właściwe zarządzanie wynagrodzeniami i ich dynamiczny wzrost, możliwości podnoszenia własnych kwalifikacji oraz poziomu umiejętności, przyjazne stanowisko pracy i większa dbałość o bezpieczne warunki pracy, awans, partycypacja w decyzjach, wyraziste kanały komunikacji wewnętrznej, wzrost uznania i szacunku. Te same wartości trochę inaczej porządkuje średnia i wyższa kadra kierownicza. Ich oczekiwania to: poza pierwszoplanowym poczuciem pewności zatrudnienia i wynagrodzenia, m.in. awans, potrzeba uznania i prestiżu, samodzielności decyzyjnej, wzrost kompetencji¹¹.

W latach 90. działania przedsiębiorstw były podporządkowane myśleniu co zrobić, aby sprostać konkurencji? Dzisiejsze i przyszłościowe myślenie przedsiębiorstw powinno zmierzać w kierunku harmonizowania interesów wszystkich uczestników gry rynkowej – interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych. Działania

⁹ M. Kiełdanowicz, *Public relations w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Public relations w teorii i praktyce*, red. B. Ociepka, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002, s. 46-47.

¹⁰ M. Gableta, A. Bodak, *Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw – ustawodawstwo wspólnotowe – satysfakcja pracowników*, [w:] *Spoleczno-kulturowe...*, s. 135-136.

¹¹ Tamże, s. 135.

nia zmierzające do równoważenia celów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych, a także satysfakcjonowania obu grup interesariuszy, mogą w przyszłości przyczynić się do osiągnięcia sukcesu gospodarczego.

Odwołując się do wyników badań typu *business-to-business* w wybranych małopolskich przedsiębiorstwach w latach 1990-2005, można wskazać na zmienność jakości i dynamiki działań przedsiębiorstw w odniesieniu do interesariuszy wewnętrznych. Podmiotem badań były przedsiębiorstwa reprezentujące różne kategorie pod względem sektora i wielkości (przedsiębiorstwo duże sektora elektronicznego, średniej wielkości biuro projektowo-konstrukcyjne dla hutnictwa, korporacja sektora przetwórstwa spożywczego)¹².

Legitymizowanie działań przedsiębiorstwa dokonuje się na płaszczyźnie nie tylko makro, lecz także mikro. Jest to stały proces pozyskiwania przyzwolenia pracowników na konkretne decyzje i działania przedsiębiorstwa. Szczególnie ważnym obszarem jest obszar sprawowanej władzy – zarządzanie pracownikami przez kadrę kierowniczą.

Badani pracownicy wybranego przedsiębiorstwa w swych recenzjach dotyczących działań kadry kierowniczej nie byli przytakujący¹³. Oceniając system decyzyjny w zakresie polityki personalnej, wskazali następujące opinie:

- decyzje dotyczące awansowania najlepszych pracowników zostały ocenione zarówno pozytywnie, jak i negatywnie przez 43% ankietowanych;
- decyzje personalne, w wyniku których zostały zwolnione osoby źle pracujące, akceptacją cieszyły się wśród 33% pracowników, a odrzucone zostały przez 51%;
- decyzje wskutek których ustalono właściwe proporcje między zatrudnionymi pracownikami administracyjnymi a produkcyjnymi, uznało za właściwe 35%, a za niewłaściwe – 41%;
- decyzje podjęte w celu pobudzenia atmosfery współpracy między kadrą kierowniczą a pracownikami szeregowymi (pozyskiwanie zwolenników) zaaprobowano 40% badanych, a odrzuciło 33%;
- decyzje, których źródłem było obsadzenie stanowisk zgodnie z posiadanymi kwalifikacjami (35% badanych oceniło pozytywnie a 39% negatywnie);
- decyzje, wskutek których odwołano osoby niekompetentne ze stanowisk kierowniczych, były przedmiotem aprobaty dla 23% i dezaprobaty dla dwukrotnie większej liczby badanych (56%).

Można odnieść wrażenie, że przedsiębiorstwa poddane tradycyjnemu myśleniu kadry kierowniczej kierowały się własnymi zasadami, a zarządzanie społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw miało jedynie wymiar okazjonalny. Dla teraz-

¹² Por. M. Mamak-Zdanecka, *Od przywództwa tradycyjnego do transformacyjnego w warunkach modernizacji systemów gospodarczych*, praca doktorska, Uniwersytet Śląski, Katowice 2005. Analiza wyników badań własnych w wybranych trzech przedsiębiorstwach Gminy Kraków w latach 1990-2005 nad procesem ewoluowania formuły przywództwa.

¹³ Por. tamże.

niejszości i przyszłości przedsiębiorstw myślenie o prawach pracowniczych i przyznawanie gwarancji nie jest już „odświętne”. Etyka działań kadry zarządzającej jest mocno akcentowana w dalszym ciągu przez pracowników (świadczą o tym przytaczane na początku podrozdziału wyniki badań). Równie wyraźnie formułowane są oczekiwania samej kadry kierowniczej wobec przedsiębiorstwa i podległych im pracowników. Obecnie, a jest to zapowiedź dobrej przyszłości przedsiębiorstw, wydaje się, że przedsiębiorstwa uświadamiają sobie, że utrzymanie *status quo* nie wystarczy, a dalszy rozwój jest zdeterminowany poszanowaniem relacji nie tylko z interesariuszami zewnętrznymi, ale w równym stopniu z interesariuszami wewnętrznymi. Na teraźniejszą wiedzę i przyszłe myślenie złożyło się doświadczenie pracowników przedsiębiorstw lat 90. XX w.

4. Wybrane aspekty społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw a wytyczne unijne

Obecna idea społecznej odpowiedzialności w biznesie ma swoje oparcie w ustaleniach i działaniach Unii Europejskiej. Ogłoszenie dokumentu *Green Paper on Corporate Social Responsibility* to ukierunkowanie myślenia o biznesie na poziomie międzynarodowym w kategoriach zrównoważonego rozwoju ekonomicznego, społecznego i ekologicznego. Integracja Polski z Unią Europejską stworzyła płaszczyznę dla realizacji przedsięwzięć biznesowych w oparciu o pomoc finansową UE, a jednocześnie pozwala urzeczywistniać założenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w odniesieniu do procesu pracy i budowania warunków pracy, polityki personalnej, komunikacji wewnętrznej i partycypacji pracowniczej oraz zaangażowania w społeczność lokalną. Wspieranie rozwoju i konkurencyjności przedsiębiorstw to jedna z najważniejszych wytycznych Unii Europejskiej. Polska również stała się odbiorcą pomocy oferowanej w ramach wspólnotowej polityki.

Jednym z działań aktywizujących sektor najmniejszych, a zatem najsłabszych pod względem możliwości rozwojowych firm, było zaadresowanie pomocy finansowej w ramach funduszy strukturalnych – ZPORR 2004-2006. Działanie 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa¹⁴ skierowane do właścicieli mikroprzedsiębiorstw miało na celu zwiększenie konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw przez ułatwienie dostępu do specjalistycznego doradztwa oraz zwiększenie zdolności inwestycyjnej w początkowym okresie funkcjonowania przedsiębiorstw¹⁵. Z punktu widzenia proce-

¹⁴ M. Mamak-Zdanecka, M. Michalska-Mazgaj, *Wdrażanie funduszy strukturalnych skierowanych do przedsiębiorców na przykładzie Działania 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa ZPORR w Małopolsce*, [w:] *Małopolska...*, s. 43-46.

¹⁵ Uzupełnienie Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004-2006 (tekst jednolity uwzględniający zmiany przyjęte przez Komitet Monitorujący ZPORR w dniu 17 marca 2005 roku), DzU z 15 września 2006, nr 165, poz. 1176.

dur¹⁶ wymogi tak skonstruowano, aby każdy przedsiębiorca po prawidłowym wypełnieniu wniosku aplikacyjnego oraz zgromadzeniu koniecznych załączników mógł otrzymać wsparcie z funduszy strukturalnych. Środki na realizację projektów przyznawano na zasadzie refundacji, co oznacza, że są zwracane po faktycznym poniesieniu wydatków przez beneficjentów. Przedsiębiorcy-beneficjenci ubiegający się o środki mogli składać wnioski w ramach dwóch typów projektów:

- specjalistycznych usług doradczych dla mikroprzedsiębiorstw,
- dotacji inwestycyjnych dla mikroprzedsiębiorców.

Zastosowanie finansowych uregulowań wspólnotowych jako narzędzia działań prośrodowiskowych w latach 2004-2006 okazało się bardziej barierą niż szansą. Prospołeczne i proekonomiczne regulacje wspólnotowe, mające wspomagać przedsiębiorców, w praktyce ujawniły szereg przeszkód. Bariery, z jakimi spotykali się beneficjenci – niestety dość poważne – pojawiły się na wszystkich szczeblach: centralnym – MGiP, regionalnym – Urzędu Marszałkowskiego, instytucji wdrażającej i na własnym podwórku przedsiębiorców (ograniczenia finansowe, brak wiedzy, informacji, czasu). Badani beneficjenci (badania nad pozyskiwaniem i wdrażaniem funduszy strukturalnych na przykładzie mikroprzedsiębiorstw obszaru Małopolski¹⁷ – beneficjenci edycji konkursów 2005 r. o współfinansowanie ze środków UE projektów przedsiębiorców woj. małopolskiego, poproszeni zostali o ich okresową ewaluację) nie ukrywali swojego rozgoryczenia z trzech powodów¹⁸:

- po pierwsze, utrudnienia proceduralne w aplikowaniu i realizowaniu projektów;
- po drugie, wydłużony czas oczekiwania na refundowanie poniesionych kosztów inwestycyjnych powodował zwiększone straty wskutek pomnażających się i sumujących z każdym dniem odsetek od kredytów, a w skrajnej postaci prowadząc do wyzerowania kwoty uzyskanego dofinansowania z kosztami poniesionymi z tytułu spłacanego kredytu;
- po trzecie, banki wbrew swym deklaracjom nie udzielały kredytów innych niż wysoko oprocentowane kredyty komercyjne.

Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu to również działania prośrodowiskowe. W tym przypadku społecznością lokalną są mikroprzedsiębiorcy (rozwijając swoją działalność gospodarczą, wpływają na poprawę lokalnego rynku pracy, infrastruktury, systemu opieki zdrowotnej, ekologizację produkcji itp.). Beneficjenci – właściciele mikroprzedsiębiorstw, to pionierzy funduszy struktural-

¹⁶ *Ramowe wytyczne dla beneficjentów i instytucji wdrażających ubiegających się o wsparcie w ramach ZPORR 2004-2006, Priorytet 3: Rozwój lokalny, Działanie 4: Mikroprzedsiębiorstwa*, MGiP, Warszawa 2005, s. 4.

¹⁷ *Raport na temat wdrażania i wykorzystania funduszy strukturalnych w Małopolsce w latach 2004-2006*, red. R. Borkowski, R. Lisowski, FILO, Kraków 2006.

¹⁸ M. Mamak-Zdanecka, *Jak być konkurencyjnym za unijne pieniądze? Diagnoza pozyskiwania i wdrażania funduszy strukturalnych na przykładzie Działania 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa ZPORR w Małopolsce*, [w:] *Małopolska...*, s. 59-75.

nych. Zaryzykowali własnym majątkiem i własnym czasem, przystępując do aplikacji o fundusze strukturalne. To w małych, a nie dużych firmach konsekwencjami strat nie obarcza się wielu na zasadzie współodpowiedzialności. Konsekwencje dotyczą bezpośrednio właściciela, a obciążenia kredytowe mogą spowolnić, a nawet sparaliżować prowadzenie firmy. Idealna sytuacja to taka, kiedy beneficjent korzystał już z własnego kapitału założycielskiego, a jedynym realizowanym jego obciążeniem finansowym były wymagania podatkowe lub był to jego kolejny wniosek i z wpływających sukcesywnie płatności z poprzednich wniosków finansował kolejne projekty. Zakwalifikowanie wniosku do podpisania umowy z instytucją wdrażającą to jedynie początek długiej i bardzo żmudnej drogi, jak twierdzili sami zwycięzcy kolejnych edycji konkursowych.

Możliwość dynamicznego wykorzystania finansowych środków unijnych i ich konsumpcji musi być wpisana w wizje nie tylko beneficjentów, ale i instytucji koordynujących ich wdrażanie. Wysiłek leży po obu stronach uczestników gry o unijne pieniądze: beneficjentów i instytucji koordynujących. To wnioski ważne dla dalszego zarządzania społeczną odpowiedzialnością w biznesie na kolejnym etapie korzystania z funduszy unijnych w latach 2007-2013.

5. Wnioski

Nowe, nasycone ideą społecznej odpowiedzialności w biznesie podejście do interesariuszy wewnętrznych (*insiders*) i zewnętrznych (*outsiders*) czyni ich wszystkich współzaangażowanymi w platformę gospodarczą. Aktywność prospołeczna przynosi przedsiębiorstwom rozgłos, prestiż i zainteresowanie, co przekłada się na pozytywny wizerunek i zintensyfikowane zainteresowanie klientów, dostawców, partnerów biznesowych, a tym samym łatwiejsze pozyskiwanie sprzedaży towarów lub usług oraz portfela zleceń. To mozolne teraźniejsze i przyszłe wypełnianie własnej listy referencyjnej jako narzędzia skutecznej konkurencji w grupie uczestników „gry” na tym samym rynku. Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w biznesie należy traktować nie jako dokładanie do „interesu”, ale jako obecną i przyszłą szansę aktywizowania własnej działalności i wzrostu konkurencyjności, zaangażowania w działania propracownicze oraz w życie społeczności lokalnej i budowanie korzystnych obustronnych relacji, a tym samym szansę generowania własnych zysków.

Literatura

Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Ekonomicznej, red. L.H. Haber, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.

- Cieślak J., *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006.
- Formowanie się społeczności informacyjnej. Na przykładzie Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie*, red. L.H. Haber, Tekst-Graf, Kraków 2003.
- Gableta M., Bodak A., *Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw – ustawodawstwo wspólnotowe – satysfakcja pracowników*, [w:] *Spółeczno-kulturowe i organizacyjne problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, red. J. Stankiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2007.
- Jasiński B., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako narzędzie uzyskiwania przewagi konkurencyjnej na rynku*, [w:] *Spółeczno-kulturowe i organizacyjne problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, red. J. Stankiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2007.
- Kiełdanowicz M., *Public relations w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Public relations w teorii i praktyce*, red. B. Ociepa, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002.
- Małopolska w Europie. Raport na temat wdrażania i wykorzystania funduszy strukturalnych w Małopolsce w latach 2004-2006*, red. R. Borkowski, R. Lisowski, FILO, Kraków 2006.
- Mamak-Zdanecka M., *Od przywództwa tradycyjnego do transformacyjnego w warunkach modernizacji systemów gospodarczych*, praca doktorska, Uniwersytet Śląski, Katowice 2005.
- Ramowe wytyczne dla beneficjentów i instytucji wdrażających ubiegających się o wsparcie w ramach ZPORR 2004-2006, Priorytet 3: Rozwój lokalny, Działanie 4: Mikroprzedsiębiorstwa*, MGiP, Warszawa 2005.
- Raport na temat wdrażania i wykorzystania funduszy strukturalnych w Małopolsce w latach 2004-2006*, red. R. Borkowski, R. Lisowski, FILO, Kraków 2006.
- Senge P., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Spółeczność informacyjna. Aspekty funkcjonalne i dysfunkcjonalne*, red. L.H. Haber, M. Niezgodą, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- Spółeczno-kulturowe i organizacyjne problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, red. J. Stankiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2007.
- Strzelecki A., *Kajzerka i grahamka, czyli rzecz o różnicy pomiędzy etyką biznesu i koncepcją społecznej odpowiedzialności korporacji*, „Magazyn Odpowiedzialnego Biznesu” 2003 nr 2.
- Teneta-Skwiercz D., *Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w biznesie*, [w:] *Spółeczno-kulturowe i organizacyjne problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, red. J. Stankiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2007.
- Toffler A., *Zmiana władzy: wiedza, bogactwo i przemoc u progu XXI stulecia*, Zysk i S-ka, Poznań 2003.
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej, DzU nr 173, poz. 1807, art. 104, 105, 106, 108.
- Uzupełnienie Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004-2006 (tekst jednolity uwzględniający zmiany przyjęte przez Komitet Monitorujący ZPORR w dniu 17 marca 2005 roku), DzU z 15 września 2006, nr 165, poz. 1176.
- Wawrzyniak B., *Odnawianie przedsiębiorstwa na spotkanie XXI wieku*, Poltext, Warszawa 2000.

Źródła internetowe

<http://www.gazeta-it.pl>.

<http://www.globalcompact.org.pl>.

**SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE BUSINESS
AND THE PRESENT TIME AND FUTURE OF ENTERPRISES
(ON THE EXAMPLE OF CHOSEN ENTERPRISES OF MAŁOPOLSKA)**

Summary

The XXI century appears as the end of declarative thinking about enterprises. Specific changes are taking place forced by changes in the social and economic system. This is time of companies of "The Third Wave" which used to be managed with complex vision of progress, competitiveness and philosophy of involving in charity actions, scientific and cultural activity on mind. The good self and market pictures take important place in strategies for enterprises presence and future – also understood as corporate social responsibility. Analyses in the article are based on data gathered in the process of the research on the business-to-business type material from enterprises from Małopolska (1995-2005) and the research carried out by the interdisciplinary team of The Faculty of Applied Social Sciences at AGH (University of Science and Technology) among engineers graduated from this school, Jagiellonian University and University of Economics (2002-2005), also known as the Cracovian Internet Experiment. The results of the quality research on the course of the process of recruiting and implementing the structural EU funds for microenterprises are additionally included.