

**Piotr Rogala**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **IMPLEMENTACJA KONCEPCJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH**

### **1. Wstęp**

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw<sup>1</sup> – SOP (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR), cieszy się coraz większą popularnością. Świadczy o tym wzrost liczby publikacji, konferencji oraz prowadzonych w tym zakresie badań. Podstawowym wskaźnikiem popularności jest jednak zwiększająca się liczba organizacji informujących o jej stosowaniu<sup>2</sup>. Należą do nich obecnie m.in. Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, PKN Orlen, Pekao, ABB Poland oraz Danone Polska.

W niniejszym opracowaniu podjęta została próba określenia uwarunkowań popularyzacji tej koncepcji w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Rozważania zostały oparte na doświadczeniach zdobytych w ramach projektu „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikiem małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca” realizowanego przez Fundację „Niepełnosprawnym i Oczekującym Pomocy” ze Zgorzelca.

### **2. Istota i narzędzia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw**

Istnieje wiele definicji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Według Komisji Europejskiej SOP polega na tym, że przedsiębiorstwa dobrowolnie podejmują działania na rzecz poprawy życia interesariuszy oraz czystości środo-

---

<sup>1</sup> Zwrot *Corporate Social Responsibility* tłumaczony jest na język polski jako *społeczna odpowiedzialność biznesu* (SOB) lub *społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa* (SOP).

<sup>2</sup> Zob. P. Rogala, *Spółeczna odpowiedzialność jako wyznacznik nowoczesnego podejścia do zarządzania*, „Problemy Jakości” 2006 nr 5, s. 4.

wiska<sup>3</sup>. B. Rok, podając kilka określeń tego pojęcia, wskazuje m.in. na to, że SOP to efektywna strategia zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie globalnym i jednocześnie kształtowania korzystnych warunków rozwoju społecznego i ekonomicznego. W nieco bardziej syntetycznej definicji określa on SOP jako podejście strategiczne i długofalowe, oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich. Koncepcja SOP bywa również definiowana jako prowadzenie działalności produkcyjnej i usługowej, skierowanej na budowanie trwałych, pozytywnych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji<sup>4</sup>.

Na podstawie powyższych definicji można stwierdzić, że społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw to koncepcja charakteryzująca się trzema podstawowymi cechami.

1. Orientacja na szeroki krąg interesariuszy. Organizacja, realizując tę koncepcję, nie ogranicza się wyłącznie do zadowolenia właścicieli (np. przez generowanie wysokich zysków), ale dostrzega również potrzebę uwzględnienia oczekiwań innych zainteresowanych stron, takich jak pracownicy, związki zawodowe, klienci, dostawcy, kooperanci, lokalna społeczność, władze samorządowe, NGO, administracja rządowa, środowisko przyrodnicze itd.

2. Podejmowanie działań wychodzących ponad minimalne wymagania stawiane przedsiębiorstwom. Społeczna odpowiedzialność nie powinna ograniczać się do spełnienia obligatoryjnych kryteriów stawianych przedsiębiorcom (przestrzeganie prawa, płacenie podatków, rzetelna realizacja zawartych umów), ale powinna dotyczyć pewnych dodatkowych działań<sup>5</sup>. Jako przykłady wskazać można m.in. zapewnienie pracownikom specjalistycznej opieki medycznej (w zakresie znacznie szerszym, niż tego wymagają przepisy prawa) lub opłacenie dla nich dodatkowych ubezpieczeń zdrowotnych. Innym przejawem odpowiedzialności może być projektowanie i wprowadzanie produktów/usług charakteryzujących się zmniejszoną uciążliwością dla środowiska. Działania te powinny odnosić się także do otoczenia przedsiębiorstwa, a dotyczyć mogą np. finansowego wspierania budowy rodzinnych domów dziecka czy organizacji imprez kulturalnych. Giełda Papierów Wartościowych na swoich stronach internetowych informuje np. o: wsparciu finansowym organizacji Mistrzostw Polski seniorów we florecie, udzieleniu pomocy poszkodowanym i rodzinom ofiar tragedii w Katowicach, wsparciu dla Fundacji Edukacji Rynku Kapitałowego oraz o udziale w akcji „Uwierz w świętego Mikołaja”<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Za: K. Kietliński, V. Reyes, T. Oleksyn, *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 132.

<sup>4</sup> Zob. *Więcej niż zysk*, red. B. Rok, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2001, s. 32.

<sup>5</sup> U. Gołaszewska-Kaczan, *Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, [w:] *Ekonomia – polityka – etyka*, red. A.F. Bocian, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2003, s. 259.

<sup>6</sup> [www.gwp.com.pl](http://www.gwp.com.pl).

3. Dobrowolny charakter. Społeczna odpowiedzialność polega na dobrowolnym podejmowaniu przez podmioty gospodarcze działań społecznie użytecznych.

Opierając swoją strategię działania na zasadach SOP, menedżerowie mogą wykorzystać wiele technik i narzędzi. W literaturze przedmiotu można spotkać różne propozycje zestawów tych rozwiązań. Jedno z najpełniejszych ujęć zostało przygotowane przez Unię Europejską, która zaproponowała zestaw 18 narzędzi<sup>7</sup>. Zostały one zebrane w cztery grupy.

1. Określające zasady postępowania – wytyczne pryncypia, kodeksy postępowania, które w ogólny sposób wyznaczają cechy odpowiedzialnego biznesu (np. zasady społecznej odpowiedzialności biznesu sformułowane przez ONZ).

2. Dotyczące systemów zarządzania oraz certyfikacji – sformalizowane rozwiązania pozwalające organizacjom nie tylko na zorientowanie swojej działalności na cele SOP, ale także na wiarygodne demonstrowanie tej aktywności (np. ISO 9001, ISO 14001, SA 8000, EMAS, a także ekoetykiety).

3. Zawierające zestawy wskaźników – listy mierników i kryteriów służących ocenie zaangażowania przedsiębiorstwa i wyników organizacji związanych z SOP (np. zestaw wskaźników opartych na koncepcji zrównoważonego przedsiębiorstwa: Dow Jones Sustainability Group Index).

4. Dotyczące komunikacji zewnętrznej – koncentrujące się na zasadach i sposobach komunikacji przedsiębiorstwa z zainteresowanymi stronami (np. standard określający zasady włączania zainteresowanych stron w codzienne procesy decyzyjne przedsiębiorstwa AccountAbility 1000)<sup>8</sup>.

Ważnym rozwiązaniem, choć nie uwzględnionym w powyższej klasyfikacji, jest udział przedsiębiorstw w różnego rodzaju akcjach, programach, konkursach itp. organizowanych w jego otoczeniu. Przykładem takich działań może być uczestnictwo w działalności Global Compact lub Forum Odpowiedzialnego Biznesu czy też obecność i zdobywanie wyróżnień w konkursach, takich jak: Przedsiębiorstwo Fair Play, Dobroczyńca Roku, Troskliwi pracodawcy, Solidna Firma oraz Solidny Partner.

Warto także wspomnieć, że we wrześniu 2004 r. Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna ISO zdecydowała o ustanowieniu wewnętrznej grupy roboczej, której zadaniem jest opracowanie normy zawierającej wytyczne społecznej odpowiedzialności. Celem jej działalności jest stworzenie dokumentu o charakterze poradnika, napisanego prostym, zrozumiałym dla każdego językiem. ISO zapowiada, że norma ta – pod nazwą ISO 26000 – ukaże się w 2008 r. Ważne jest, że nie

---

<sup>7</sup> Zob. *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility*, European Commission, Brussels 2003.

<sup>8</sup> Zob. P. Rogala, *Zarządzanie środowiskowe jako determinanta odpowiedzialności w biznesie*, Gospodarka a Środowisko 3, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1075, AE, Wrocław 2005, s. 130-136.

będzie zawierała wymagań dla systemu zarządzania i dlatego nie będzie podlegała procesowi certyfikacji<sup>9</sup>.

### 3. SOP w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw – wyniki badań<sup>10</sup>

W 2006 r. rozpoczęta została realizacja projektu „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikiem małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca”. Jest on prowadzony przez Fundację „Niepełnosprawnym i Oczekującym Pomocy” ze Zgorzelca i finansowany w ramach inicjatywy Unii Europejskiej EQUAL. Celem projektu jest upowszechnianie i promowanie koncepcji SOP w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, w tym także zaproponowanie narzędzi/mechanizmów służących temu procesowi.

W 2006 r. w ramach realizacji projektu przeprowadzone zostało badanie mające na celu zidentyfikowanie stopnia popularności i zrozumienia koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Badaniem objętych zostało 71 małych i średnich firm z terenu miasta Zgorzelca. Analiza wyników tych badań uprawnia do sformułowania trzech zasadniczych spostrzeżeń.

Po pierwsze, okazało się, że badane firmy mają trudności z właściwą interpretacją podstawowych pojęć z zakresu społecznej odpowiedzialności. Na przykład w przypadku pytania, *czy przestrzegana jest odpowiedzialność społeczna w Pana(i) firmie*, aż 85% respondentów stwierdziło, że w ich organizacjach przestrzegane są normy moralne. Jednocześnie zaledwie w przypadku 59% firm zapewnione są adekwatne i terminowe wynagrodzenia dla pracowników. Jeszcze gorsza sytuacja występuje w zakresie ochrony środowiska. Tylko 38% spośród badanych firm zaangażowanych jest w ochronę środowiska. Zaledwie 21% objętych badaniem firm deklaruje, że stworzyło przejrzyste kryteria awansu. Oznacza to, że nienależyte wynagradzanie pracowników, nieprzejrzyste kryteria awansu oraz wywieranie negatywnego wpływu na środowisko nie są uznawane za łamanie norm etycznych.

Po drugie, respondenci nie postrzegają koncepcji społecznej odpowiedzialności jako narzędzia biznesowego pozwalającego generować wyższe zyski i zapewniającego rozwój organizacji. Przedstawione przez nich główne powody zaangażowania w tym zakresie można sklasyfikować w następujących grupach:

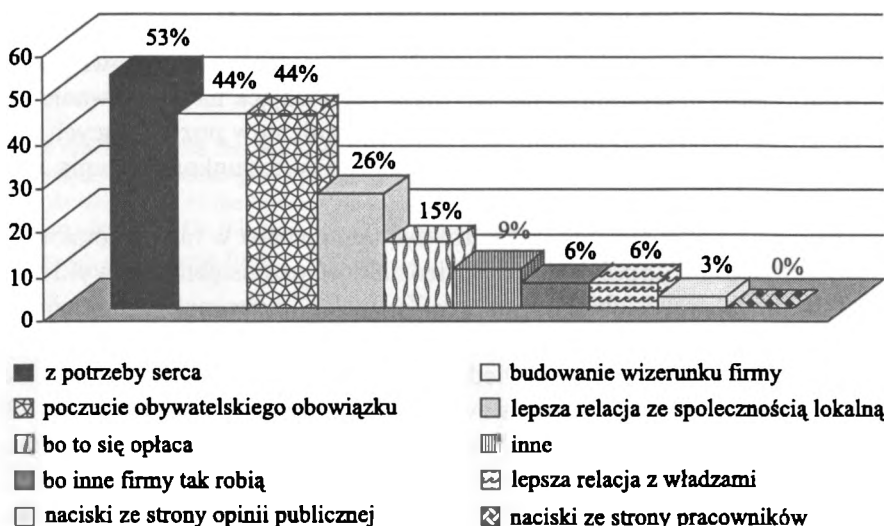
- 1) powody najważniejsze: *z potrzeby serca* (53%) oraz *poczucie obywatelskiego obowiązku* (44%),
- 2) powody drugorzędne: *budowa wizerunku firmy* (44%), *lepsze relacje ze społecznością lokalną* (26%), *lepsze relacje z władzami* (6%),
- 3) powody trzeciorzędne: *bo to się optaca* (15%),

<sup>9</sup> Zob. P. Hąbek, P. Szewczyk, *Zarządzanie jakością a koncepcja społecznej odpowiedzialności*, „Problemy Jakości” 2006 nr 1, s. 9.

<sup>10</sup> Rozdział napisany na podstawie informacji uzyskanych w Fundacji „Niepełnosprawnym i Oczekującym Pomocy”.

4) powody czwartorzędne: *bo inne firmy to robią* (6%), *naciski ze strony opinii publicznej* (3%), *naciski ze strony pracowników* (0%).

Tak więc o opłacalności stosowania SOP przekonanych było zaledwie 15% badanych. Z drugiej strony jako jedne z najważniejszych barier na drodze wdrażania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wskazane zostały: *wysoki koszt* (47%) oraz *brak przełożenia na sukces finansowy firmy* (32%).



Rys. 1. Powody zainteresowania się społeczną odpowiedzialnością

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikiem małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca. Raport z badań* (materiał powielany), Korporacja Badawcza PRETENDENT, Zgorzelec 2006, s. 12.

Po trzecie, znaczna część badanych organizacji wyraziła zainteresowanie podjęciem działań z zakresu społecznej odpowiedzialności. Aż 47% ankieterowanych zadeklarowało chęć udziału w warsztatach, seminariach, szkoleniach dotyczących poprawy wizerunku firmy i jej konkurencyjności. Ponadto 44% badanych potwierdziło chęć uzyskania certyfikatu „przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie”. Na pytanie, *co może skłonić do wprowadzenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, niemal co trzeci respondent odpowiedział, że czynnikiem takim jest *możliwość otrzymania certyfikatu społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa*. Wskazywać to może na zainteresowanie tematem i oczekiwanie na takie rozwiązania/formy, które będą atrakcyjne z punktu widzenia przedsiębiorców.

#### 4. Podsumowanie

Na podstawie przedstawionych wcześniej faktów można sformułować tezę, że działania związane z popularyzacją koncepcji społecznej odpowiedzialności przed-

siębiorstw w sektorze MŚP powinny koncentrować się na trzech obszarach. Pierwszym z nich jest pogłębianie wiedzy, a przede wszystkim świadomości przedsiębiorców w zakresie etyki. Wciąż jeszcze pokutuje przekonanie, że etyka jest czymś oderwanym od tzw. codziennej rzeczywistości, w niskim stopniu związanym z funkcjonowaniem firmy. Kolejnym obszarem powinno być upowszechnianie wyników badań, a także dobrych praktyk świadczących o tym, że realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności prowadzi do polepszenia wyników finansowych dzięki: pojawiającym się oszczędnościom (np. w zakresie ochrony środowiska), umacnianiu wizerunku, zdobywaniu nowych rynków zbytu, rozwojowi personelu itd. Powinny także być promowane narzędzia pozwalające na uzyskiwanie takich rezultatów. Trzecim obszarem jest tworzenie mechanizmów pozwalających spełnić powyższe kryteria w sposób przystępny i atrakcyjny z punktu widzenia małych i średnich przedsiębiorstw.

Przykładem takiego rozwiązania może być opracowana w ramach omawianego już wcześniej projektu „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikiem małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca” koncepcja stworzenia konkursu „Diament Zgorzelca – Firma Społecznie Odpowiedzialna”. Co roku w jego ramach firmy, które przejdą odpowiednie szkolenia i wykażą szczególne osiągnięcia w relacjach z sześcioma podstawowymi grupami interesariuszy: (1) klientami, (2) lokalną społecznością, (3) środowiskiem przyrodniczym, (4) pracownikami, (5) kooperantami oraz (6) właścicielami, uzyskują godło „Diament Zgorzelca”. W przebieg konkursu włączeni zostaną także przedstawiciele władz samorządowych oraz lokalnej społeczności. Jest to rozwiązanie pozwalające na promowanie, upowszechnianie wiedzy oraz podnoszenie świadomości w zakresie etyki życia gospodarczego (nie tylko wśród przedsiębiorców), a także wyróżnianie organizacji społecznie odpowiedzialnych.

## Literatura

- Gołaszewska-Kaczan U., *Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, [w:] *Ekonomia – polityka – etyka*, red. A.F. Bocian, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2003,
- Hąbek P., Szewczyk P., *Zarządzanie jakością a koncepcja społecznej odpowiedzialności*, „Problemy Jakości” 2006 nr 1, s. 9.
- Kietliński K., Reyes V., Oleksyn T., *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility*, European Commission, Brussels 2003.
- Rogala P., *Społeczna odpowiedzialność jako wyznacznik nowoczesnego podejścia do zarządzania*, „Problemy Jakości” 2006 nr 5.
- Rogala P., *Zarządzanie środowiskowe jako determinanta odpowiedzialności w biznesie*, *Gospodarka a Środowisko* 3, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1075, AE, Wrocław 2005.
- Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes*, red. B. Rok, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2001.

---

*Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wyróżnikami małych i średnich przedsiębiorstw miasta Zgorzelca. Raport z badań (materiał powielany), Korporacja Badawcza PRETENDENT, Zgorzelec 2006.*

## **THE APPLICATION OF THE CONCEPT OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES**

### **Summary**

The article presents the results of research carried out in 2006 on a group of small and medium-sized companies functioning in Zgorzelec, Poland. As the effect of the analysis, the main limitations for the development of the concept of social responsibility in small and medium-sized companies have been identified. On this basis some solutions were proposed to enable the widespreading of the CSR concept among such firms.