

Ewa Stawicka

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

KOMUNIKOWANIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI W PRZEDSIĘBIORSTWACH*

Streszczenie: Autorka zwraca uwagę na istotność i ważność dobrowolnych działań przedsiębiorstw wobec społeczeństwa i środowiska na rynku. Podkreśla ważność koncepcji interesariuszy, czyli podmiotów i grup, które w bezpośredni sposób są związane, mają wpływ lub są pod wpływem przedsiębiorstwa. Istotnym działaniem z zakresu CSR jest informowanie interesariuszy, w jaki sposób został wypracowany zysk, przestrzegane są przepisy, prawo, poszanowane środowisko naturalne, społeczności lokalne, pracownicy. Aby komunikować i porównywać wyniki gospodarcze, środowiskowe i społeczne przedsiębiorstw na całym świecie powstają raporty społeczne oraz programy etyczne. Narzędzia można uznać za źródła komunikowania o jakości i wydajności danej organizacji w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz element przewagi konkurencyjnej.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność, interesariusze, komunikowanie, przedsiębiorstwa

1. Wstęp

Społeczna odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility* – CSR) jest koncepcją podnoszącą ważną kwestię funkcjonowania organizacji w świecie. Jest to zagadnienie złożone, dotyka bowiem kwestii gospodarki, społeczeństwa, wyznawanych w przedsiębiorstwach wartości, relacji z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym. Dobrowolne działania w zakresie CSR przyczyniają się do wzrostu wiarygodności i atrakcyjności przedsiębiorstw na rynku. Przedsiębiorstwa odpowiedzialne są ukierunkowane na swoich interesariuszy. Koncepcja interesariuszy R.E. Frejmana i W.M. Evana powstała, gdy w USA narastał konflikt między korporacjami a społeczeństwem. W Europie zwrócono również uwagę na CSR w małych i średnich przedsiębiorstwach. Na bazie koncepcji interesariuszy powstał pro-

* Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2010/2012, jako projekt badawczy nr N N114 165638.

gram społecznej odpowiedzialności korporacji, według założeń którego firmy z własnej inicjatywy realizują wymagania interesariuszy. Obowiązkiem firm staje się spełnianie ich oczekiwań, ale przede wszystkim dialog i odpowiedzialne rozwiązywanie konfliktów i problemów. Interesariusze nie zawsze muszą mieć rację. Stanowią jednak podmioty i grupy, które w jakiś sposób są związane z działalnością organizacji, mają wpływ lub są pod wpływem przedsiębiorstwa. Bez ich udziału firma nie może się rozwijać i przetrwać.

Powołując się na tezę Petera Druckera, należy podkreślić, że wolne przedsiębiorstwo działające w warunkach wolności ekonomicznej nie może istnieć tylko dlatego, że jest dobre dla biznesu; sensem jego istnienia jest spełnienie warunku koniecznego, czyli bycia potrzebnym społeczeństwu.

Rośnie zainteresowanie koncepcją CSR na świecie i w Polsce, co przejawia się też potrzebą informowania interesariuszy o działaniach społecznych i środowiskowych firm. Firmy używają różnych sposobów do komunikowania o swoim zaangażowaniu społecznym. Najczęściej kanałem komunikacji są sieci społecznościowe. Działania z zakresu CSR to również przekazywanie informacji o swoich konkretnych inicjatywach a także edukowanie branży i klientów o różnych kwestiach CSR. Informowanie interesariuszy, w jaki sposób został wypracowany zysk, czy przestrzegane są przepisy prawne, poszanowane środowisko naturalne, społeczności lokalne, pracownicy. Aby komunikować i porównywać wyniki gospodarcze, środowiskowe i społeczne przedsiębiorstw, na całym świecie powstają raporty społeczne (raporty zrównoważonego rozwoju). Raporty społeczne są też jednym z kanałów komunikowania o wydajności danej organizacji w zakresie zrównoważonego rozwoju, przedstawiają zarówno pozytywne, jak i negatywne aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw. W Polsce do 2010 roku 20 firm napisało raporty społeczne. Inne w różny sposób komunikują lub nie działania w kierunku CSR.

Celem artykułu jest analiza zjawiska CSR pod kątem konieczności i sensu komunikowania działań z zakresu CSR interesariuszom na rynku lokalnym, regionalnym i globalnym.

2. Teoria interesariuszy

Skuteczne działania firm na rynku zależą w dużej mierze od przyjęcia strategii rozwoju i uwzględnienia w niej wyzwań i odpowiedzialności w stosunku do interesariuszy.

Freeman¹ podzielił interesariuszy na dwie grupy: pierwszego i drugiego stopnia. Interesariusze pierwszego stopnia to grupa niezbędna do funkcjonowania przedsiębiorstwa. W jej skład wchodzi: pracownicy, akcjonariusze, klienci, dostawcy, rząd, społeczności lokalne. Interesariusze drugiego stopnia nie mają bezpośredniego kontaktu z firmą, jednak bardzo mocno mogą oddziaływać na nią np.

¹ Za: M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 89.

przez kształtowanie opinii publicznej. Zaliczamy do nich: media, organizacje pozarządowe konsumenckie, ekologiczne itp. Interesariuszy można podzielić również na grupę wewnętrzną (tworzącą firmę): właściciele, pracownicy, menedżerowie, oraz grupę zewnętrzną: dostawcy, klienci, środowisko naturalne (określane mianem interesariusza milczącego), społeczność (w tym władze publiczne).

Istotnym zadaniem w budowaniu przewagi konkurencyjnej jest zatem przede wszystkim identyfikacja oczekiwań i interesów interesariuszy. Próba odpowiedzi na pytania:

- Kim są interesariusze konkretnego przedsiębiorstwa?
- Jakie są cele poszczególnych grup interesariuszy?
- Jakie wyzwania, a jakie korzyści ma przedsiębiorstwo względem interesariuszy?
- Czy w stosunku do wyróżnionych interesariuszy przedsiębiorstwo ponosi rodzaj odpowiedzialności: ekonomicznej, prawnej, etycznej czy filantropijnej?
- Jakie działania przedsiębiorstwo musi realizować, aby były one zgodne z interesami i oczekiwaniami zarówno interesariuszy, jak i przedsiębiorstwa (ujęte w strategii przedsiębiorstwa)?²

Po dokładnym określeniu grup interesariuszy współpracujących z przedsiębiorstwem można przystąpić do określenia interesów i oczekiwań grup, trzeba jednak być świadomym, że nawet w ramach jednej grupy można mieć do czynienia z różnymi oczekiwaniami i interesami. Pewne jest, że nie wszystkie oczekiwania każdej z wyróżnionych grup można zaspokoić jednocześnie. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa interesariusze różnią się między sobą naturą, prawnymi podstawami roszczeń i innych oczekiwań, jak też siłą, którą dysponują. Z drugiej strony przedsiębiorstwo musi tak realizować oczekiwania innych grup, by możliwie jak najlepiej zrealizować swoje własne cele i zadania. Według M. Rybak „kierownictwo przedsiębiorstwa powinno bardzo dobrze orientować się w zakresie formalnych uprawnień oraz znać potencjalną siłę oddziaływania każdej z osób lub grup osób zainteresowanych, jak również mieć świadomość istnienia moralnego obowiązku zaspokojenia oczekiwań interesariuszy”³.

Ważne jest zachowanie równowagi między zrównoważonym biznesem a istotnym trendem w zarządzaniu, tj. wrażliwość na sprawy osób, z którymi przedsiębiorstwa współpracują, zrozumienie warunków panujących w społeczeństwie, rozumienie wpływu decyzji biznesowych na interesariuszy, świadomość tego, co i jak się produkuje.

- W praktyce można wyróżnić cztery charakterystyczne postawy interesariuszy:
- wspierający firmę, należą do nich: zarząd, kadra kierownicza, pracownicy i klienci, pracownicy serwisu i dostawcy. Zagrożenie dla firmy z ich strony jest znikome, najczęściej bowiem występuje wśród nich współpraca przez zaangażowanie, czyli występuje partycypacja tych interesariuszy w zarządzaniu;

² Tamże, s. 88.

³ Tamże, s. 91.

- marginalni, którzy nie oferują współpracy, ale też nie są zagrożeniem dla firmy; grupa ta jednak powinna być bacznie obserwowana, aby nie dopuścić do zagrożenia z jej strony, należą do niej bowiem grupy zrzeszone składające się z profesjonalnych pracowników lub grupy konsumenckie;
- nieoferujący współpracy, czyli konkurencja, związki zawodowe, administracja publiczna, środki masowego przekazu. Ta grupa stwarza duże zagrożenie i należy wobec niej zachowywać postawę obronną, może również bardzo zaszkodzić organizacji;
- współpracujący, czyli groźni, przejawiają dużą wolę współpracy, a jednocześnie mogą być niebezpieczni, np. pracownicy o wysokim potencjale, klienci firmy i organizacje zajmujące się zaopatrzeniem. Względem tych interesariuszy firma powinna dążyć do współpracy i komunikacji na najwyższym poziomie⁴.

Można wyodrębnić również pewne zależności co do współpracy przedsiębiorstwa z interesariuszami:

- zależność między firmą a partnerem jest dwustronna, ale nie musi być zrównoważona;
- firma może być uzależniona od partnera, który tworzy podstawę jej istnienia, przeżycia, ma nad nią władzę;
- partnerzy są uzależnieni od firmy moralnie i prawnie, pozostają pod jej wpływem;
- siła zależności pomiędzy partnerami i firmą podlega zmianom w czasie;
- relacje firma – partner mają charakter kontraktowy, dążą do równowagi;
- relacje te opierają się na uzasadnionych prawem żądaniach, oczekiwaniach, muszą zmierzać w kierunku ich zaspokajania lub osłabienia⁵.

Przedsiębiorstwa powinny starać się również analizować grupy współpracujących interesariuszy (tab. 1). Wiąże się to ze strategią przedsiębiorstwa, a dokładniej z postawą względem zewnętrznego i wewnętrznego otoczenia. Według A.C. Haxa i N.S. Majfula strategia przedsiębiorstwa to „wewnętrznie spójny, jednoczący i integrujący układ decyzji – angażujący wszystkie szczeble hierarchii organizacyjnej, umożliwiający ustalenie długookresowych celów firmy, programów działania i priorytetów w zakresie alokacji zasobów, określania obecnej domeny i przyszłej działalności firmy, osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej w każdej z domen działalności, poprzez właściwe reakcje na szanse i zagrożenia pojawiające się w otoczeniu, poprzez uwzględnianie uwarunkowań wewnętrznych – mocnych i słabych stron – zdefiniowanie przez firmę ekonomicznych i nieekonomicznych korzyści jej interesariuszy”⁶.

⁴ G.T. Savage, T.W. Nix, C.J. Whitehead, J.D. Blair, *Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders*, Academy of Management Executive, 1991, s. 63.

⁵ T. Kafel, *Metodologiczne aspekty analizy makrootoczenia organizacji*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000, s. 88.

⁶ A.C. Hax, N.S. Majful, *The Strategy Concept and Process*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1990, s. 112.

Tabela 1. Analiza interesariuszy

Fazy i opis działania
ETAP 1
Określenie interesariuszy organizacji
Wybór interesariuszy organizacji
Ustalenie hierarchii ważności interesariuszy
ETAP 2
Określenie relacji pomiędzy interesariuszami a organizacją
Określenie oczekiwań organizacji i interesariuszy
Ustalenie celów interesariuszy
Identyfikacja treści i formy interakcji
ETAP 3
Synteza ustaleń, czyli wnioski
Ocena wpływu interesariuszy na organizację
Ustalenie kierunków dalszych działań

Źródło: opracowano na podstawie M. Lisiński, *Metody Planowania Strategicznego*, PWE, Warszawa 2004, s. 80.

Rozpatrzywszy aspekt strategii przedsiębiorstwa i analizy interesariuszy, można stwierdzić, że powinny one łączyć troskę o sprawy społeczne i etyczne z tradycyjną troską o zysk. Efektywne strategie powinny uwzględniać interesy i potencjalne możliwości oddziaływania interesariuszy na przedsiębiorstwo.

3. Modele komunikowania CSR w praktyce

Firmy powinny nieustannie pracować nad właściwym i skutecznym procesem komunikowania się z interesariuszami, w przeciwnym razie niewłaściwa komunikacja może skutkować nawet stratami finansowymi, zarówno krótko-, jak i długo-okresowymi, oraz stratami moralnymi, jak utrata zaufania, dobrego wizerunku.

Właściwe relacje z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi wynikające z dobrowolnie przyjętych zobowiązań (strategia przedsiębiorstwa, polityka społeczna, programy etyczne) odgrywają ważne role w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa na rynku, jak również wpływają na wymierne korzyści finansowe. W praktyce można wyodrębnić funkcje wewnętrzną i zewnętrzną polityki społecznej i programów etycznych. Funkcja wewnętrzna dotyczy interesariuszy wewnętrznych, ma na celu przede wszystkim ukazanie zatrudnionym pracownikom etycznego wymiaru funkcjonowania przedsiębiorstwa. Przekazywanie pracownikom wiedzy nie tylko ściśle technicznej, lecz obejmującej również umiejętność dokonywania wyborów oraz rozróżniania dobra i zła. Uświadomienie, że skutki wielu decyzji wykraczają poza chwilę obecną i poza przedsiębiorstwo, co obciąża szczególnie menedżerów odpowiedzialnością wobec całego społeczeństwa.

Funkcja zewnętrzna sprowadza się natomiast do kreowania dobrego imienia, prestiżu firmy, pozytywnego wizerunku, co można uznać w dzisiejszych czasach za ak-

tywa przedsiębiorstwa. Istniejące programy etyczne i przestrzeganie ich zapisów wobec interesariuszy znajduje także pozytywne odzwierciedlenie w wynikach finansowych. Według Lewickiej-Strzałeckiej „kreują pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa, redukują konflikty interesów, zwiększają zaufanie pracowników, klientów, dostawców, urozmaicają ład społeczno-gospodarczy, ograniczają przypadki kradzieży wewnętrznych, korupcji, oszustw i innych nadużyć”⁷. Znaczenia nabiera fakt, że w czasach kryzysu firmy cieszące się zaufaniem interesariuszy, wykazujące się zainteresowaniem, pewnego rodzaju troską i bazujące na czytelnym komunikatach, nawet jeżeli dotyczą one sytuacji trudnych, nie utracą swoich interesariuszy. Bardzo prawdopodobne jest, że po ustąpieniu kryzysu wzmocnią swoją pozycję na rynku poprzez zachowanie „starych” interesariuszy i pozyskanie „nowych”, szukających partnerów godnych zaufania. Obecnie wskutek działania wszechstronnej informacji niczego nie da się ukryć. W warunkach silnej konkurencji na rynku coraz bardziej liczy się wartość pozamaterialna firmy. Również funkcjonowanie i upowszechnianie w praktyce norm, takich jak ISO, okazuje się nie tylko drogowskazem działania, ale po części koniecznością. Codzienną praktyką staje się komunikowanie o uwzględnianiu potrzeb lokalnych społeczności czy szczególnie dbaniu o klienta. Tego typu działania można zaliczyć do potrzeb „wyższego rzędu” wynikających z wewnętrznego przekonania, przejrzystości wobec interesariuszy. Nie należy jednak wiązać społecznej odpowiedzialności tylko i wyłącznie z *public relations*, ponieważ występują między nimi duże różnice (tab. 2). Podkreślić należy, że najlepsza sytuacja jest wówczas, kiedy działania w kierunku zrównoważonego biznesu i *public relations* występują jednocześnie, wzajemnie się uzupełniając.

Tabela 2. Różnice między zrównoważonym biznesem a *public relations*

Biznes zrównoważony	<i>Public relations</i>
Podejście długofalowe – strategia	Jednorazowe medialne akcje
Konkretna, zaangażowana w sprawy organizacji osoba	Osoba w dziale PR, lub zewnętrzna agencja PR
Istnienie określonej grupy beneficjentów, do których kierowane są działania	Koszt organizacji działania (np. wynajęta agencja) często przewyższa zysk beneficjenta, który staje się dodatkiem do akcji
Odnosi się do tego, jak firma zarabia pieniądze	Odnosi się do tego, jak firma zarabia pieniądze

Źródło: opracowano na podstawie Gasiński T., Piekalski P., *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Warszawa 2009, s. 48.

W praktyce można wyodrębnić różne modele CSR w stosunku do zaangażowania społecznego. Należą do nich (za: I. Kuraszko):

- model filantropii strategicznej – firma angażuje się w inicjatywy społeczne, stara się przyczyniać do rozwiązywania społecznych problemów. Motywacją do działań CSR są cele wizerunkowe, nie mierzy się wyników tych działań;

⁷ A. Lewicka-Strzałecka, *Etyczne programy firm: teoria i praktyka*, „Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu” 1998, s. 5.

- model interesariuszy (M. Freeman, S. Waddock, A. Svendsen) – polega na budowaniu wzajemnych korzyści i rozwoju, firma angażuje się w dialog z wybranymi kluczowymi interesariuszami, stara się równoważyć ich potrzeby i oczekiwania. Relacje są istotne dla usprawnienia efektywności biznesowej;
- model innowacyjności (S. Zadek, D. Grayson) – innowacje i partnerstwo są rezultatem współpracy z interesariuszami. Celem jest budowanie trwałej wartości i obopólnego rozwoju poprzez rozwiązywanie problemów społecznych. Istotne w praktyce są również modele komunikowania interesariuszom CSR.

Można wyróżnić model:

- publicity/Press Agentury – celem tych komunikatów jest zdobycie rozgłosu dla organizacji, komunikacja ma charakter propagandowy. W tego typu komunikatach chodzi o promowanie interesu organizacji. Jest to komunikat z zakresu PR, traktowany jako element promocji mix, obecność w mediach. Efektywność tych działań mierzona jest liczbą osób, które skorzystały z produktów – eventów;
- informowanie opinii publicznej – celem tych komunikatów jest rozpowszechnianie informacji, komunikat bowiem oparty jest na prawdziwych działaniach, faktach. Tego typu komunikaty dostarczają obiektywnych informacji o organizacji. Efektywność tych działań mierzona jest za pomocą wycinków prasowych;
- komunikacja dwukierunkowa asymetryczna – celem tych działań jest pozyskanie opinii publicznej i akceptacji dla organizacji w sposób perswazyjny. Ma on na celu tworzenie lub wzmacnianie pozytywnej postawy interesariuszy. Komunikacja w tym ujęciu ma charakter reaktywny, działania wynikają z presji interesariuszy. Efektywność tych działań mierzona jest poprzez zmianę postaw i zachowań określonej grupy interesariuszy;
- komunikacja dwustronna symetryczna – celem tych działań jest rozwój wzajemnego zrozumienia pomiędzy zarządem a grupami, na które oddziałuje organizacja. Rozwijają one długoterminowe i stabilne relacje z interesariuszami, równoważą interesy grup. Występuje obustronny dialog. Organizacja chce być wartością dla interesariuszy i odwrotnie. Efektywność tych działań mierzona jest poprzez poziom poprawy zrozumienia i współpracy pomiędzy firmą a interesariuszami⁸.

W praktyce przedsiębiorstw występuje tendencja, że im bardziej rozwinięty model CSR, tym bardziej zaawansowany model komunikacji. Powołując się na wyniki badań wielu autorów, m.in. I. Kuraszko, można zaobserwować pewne charakterystyczne postawy wobec CSR i komunikowanie tych wartości interesariuszom. Podkreślić należy, że CSR wspiera komunikację symetryczną w budowaniu kultury tworzenia wartości płynącej ze współzależności i dialogu, które przynoszą innowacyjne rozwiązania w sferach biznesowej i społecznej. Firmy, które nie mają jasno zi-

⁸ I. Kuraszko, *Nowa komunikacja społeczna wyzwaniem odpowiedzialnego biznesu*, Difin, Warszawa, s. 46.

dentyfikowanych i zdefiniowanych interesariuszy, nie mają strategii CSR. Dlatego stosują mniej efektywne modele komunikacji w aspekcie budowania zdolności do wzajemnego rozwoju i innowacji. Można wyróżnić również różne postawy przedsiębiorstw na rynku i różny stopień komunikowania o swoich działaniach i wynikach.

Przedsiębiorstwa początkujące, które nie mają strategii społecznej odpowiedzialności, ale podejmują pewne działania w tym zakresie, często komunikują się z interesariuszami. Definiują interesariuszy jako partnerów biznesowych i klientów. Komunikacja w tym przypadku ma jednak charakter jednostronny. Celem tych komunikatów jest ulepszanie relacji z najbliższym otoczeniem, najczęściej przez wspieranie lokalnych inicjatyw, tzw. rozdawnictwo.

Przedsiębiorstwa – obserwatorzy bacznie obserwują rynek i rozważają wdrażanie nowych instrumentów CSR. W tym przypadku nie wszyscy interesariusze są zidentyfikowani, firma definiuje ich jako klientów, pracowników, społeczność lokalną i partnerów biznesowych. Komunikacja z interesariuszami ma charakter asymetryczny, poprzez CSR firma stara się uzyskać przychylność zdefiniowanych interesariuszy. Celem tych działań jest przede wszystkim poprawa wizerunku. Obserwatorzy stosują często komunikację dwukierunkową, ale asymetryczną o naturze reaktywnej na określone problemy. Firma nie jest w pełni świadoma możliwości maksymalizowania wartości ze współzależności z interesariuszami.

Przedsiębiorstwa – liderzy aktywnie wdrażają swoistą strategię CSR, ujętą w misji, wizji i strategii przedsiębiorstwa. Posiadają dokładnie zdefiniowanych interesariuszy, z którymi prowadzą stały dialog, wyznaczają odpowiedzialne standardy w nieetycznym otoczeniu. Firmy takie kreują własną, dostosowaną do specyfiki rynku lokalnego i jego problemów strategię CSR, starając się skutecznie rozwiązywać problemy. U liderów przeważa komunikacja dwukierunkowa, symetryczna. Występuje stały dialog z wybranymi interesariuszami (model CSR interesariuszy). Ten model komunikacji może prowadzić do innowacji, budowania partnerstwa i tworzenia podstaw obopólnego rozwoju.

4. Formy komunikowania CSR w praktyce: programy etyczne i raporty społeczne

Jak już wspomniano, przedsiębiorstwa powinny nieustannie pracować nad właściwym i skutecznym procesem komunikowania się z interesariuszami. Niewłaściwa komunikacja może skutkować stratami finansowymi oraz stratami moralnymi, jak utrata zaufania czy dobrego wizerunku. Duży wpływ na to, czy przedsiębiorstwa potrafią działać w sposób odpowiedzialny społecznie, ma prezentowany przez nie poziom etyczny. Bardzo często przejawem działań w tym kierunku jest tworzenie programów etycznych. Składają się na nie, po pierwsze – kodeksy, standardy i wartości uznawane przez firmę. Po drugie – szkolenia, które mają na celu zaznajomienie pracowników i innych interesariuszy z działaniami firmy w tym zakresie.

Po trzecie – posiadanie osób odpowiedzialnych za kreowanie, wdrażanie, monitorowanie, usprawnianie działań realizujących założenia programów etycznych.

Jak wskazuje W. Gasparski, firmy mogą podejmować różnorodne działania w celu realizacji programów etycznych, takie jak:

- ujęcie ich w misji, wizji i strategii przedsiębiorstwa,
- opracowanie kodeksów etycznych i dokładne określenie standardów zachowań,
- utworzenie stanowiska lub działu do spraw etyki,
- promowanie zachowań etycznych oraz nagradzanie i wyróżnianie za takie zachowania,
- monitoring przestrzegania norm, zasad, standardów etycznych,
- doradztwo, *whistleblowing*,
- stałe doskonalenie i aktualizowanie kodeksu etycznego w zależności od pojawiających się sytuacji trudnych⁹.

Programy etyczne pełnią dwie funkcje w przedsiębiorstwie: wewnętrzną i zewnętrzną. Funkcja wewnętrzna skierowana jest do interesariuszy wewnętrznych, pracowników, właścicieli, kadry zarządzającej. Polega ona na integracji środowiska, uwypukleniu i przestrzeganiu wspólnych wartości. Funkcja zewnętrzna przejawia się przede wszystkim w kształtowaniu pozytywnego wizerunku.

W praktyce coraz częściej można spotkać kodeksy etyczne jako przejaw programów etycznych skierowane do różnych grup interesariuszy. Istnieje wiele różnorodnych kodeksów etycznych: kodeksy jednostronne odnoszą się do działań podejmowanych w przedsiębiorstwie, zasady w nich ujęte mogą dotyczyć współpracy z dostawcami, podwykonawcami; druga grupa kodeksów to dokumenty przyjęte przez stowarzyszenia biznesowe lub grupy przedsiębiorców czy pracodawców; inna grupa kodeksów dotyczy komunikowania i konsensusu pomiędzy różnymi grupami interesariuszy, włączając związki zawodowe, organizacje pozarządowe, a nawet władze państwowe. Istnieje również grupa kodeksów opracowanych przez rządy państw w ramach organizacji międzynarodowych, na poziomie międzynarodowym¹⁰.

Kodeksy etyczne mogą być skierowane do różnych interesariuszy przedsiębiorstwa. Klasycznie kierowane są do pracowników, ale również dostawców czy społeczności, w których działa. Dotyczą warunków pracy, kontaktów z pracodawcą, kontaktów z klientami, konfliktów interesów, stosunków koleżeńskich czy odpowiedzialności zarządu i rady nadzorczej za zobowiązania wobec społeczeństwa. Piśmienne określenie wartości oraz zasad i standardów ujętych w kodeksach pomaga kadrze zarządzającej w prowadzeniu przedsiębiorstwa i jest drogowskazem postępowania dla pracowników. Jest ważnym elementem w rozwiązywaniu dylematów i konfliktów etycznych.

⁹ W. Gasparski, *Programy etyczne firm i ich projektowanie*, [w:] *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, red. B. Rok, FOB, Warszawa 2001.

¹⁰ R. Jenkis, *The political economy of codes of conduct*, [w:] *Corporate social responsibility and Latour Wright. Codes of Conduct in the global economy*, red. R. Jenkis, R. Pearson, G. Seyfang, London 2002, s. 18.

Inną formą informowania interesariuszy o działaniach przedsiębiorstw są raporty społeczne. Niestety nie jest to popularna forma informowania i komunikowania na polskim rynku. Przygotowują je przedsiębiorstwa, które prowadzą swoją działalność, biorąc pod uwagę interesy społeczeństwa i środowiska, a także potrafią w sposób jasny i wiarygodny przedstawiać swoje dokonania w publikowanych raportach. Raporty społeczne to pisemne ujęcie i zaprezentowanie działań przedsiębiorstwa oraz ukazanie własnego podejścia i filozofii w zakresie CSR. Raporty są sposobem na promowanie wiarygodności i zaufania do firmy. W Polsce od 2007 roku nagradza się najlepiej sporządzone raporty społeczne. Są to działania zachęcające i promujące upowszechnianie idei społecznej odpowiedzialności, zrównoważonego rozwoju, ochrony środowiska, zaangażowania społecznego. Organizacją projektu popularyzacji raportów społecznych oraz nagradzaniem ich zajmują się: CSR Consulting, Forum Odpowiedzialnego Biznesu i PricewaterhouseCoopers. Celem konkursu „Raporty społeczne” jest zwrócenie uwagi na znaczenie raportowania społecznego i wskazywanie dobrych praktyk.

5. Podsumowanie

Dobrowolne działania w zakresie CSR przyczyniają się do wzrostu wiarygodności i atrakcyjności przedsiębiorstw na rynku. Firmy odpowiedzialne są ukierunkowane na swoich interesariuszy. Na bazie koncepcji powstał program społecznej odpowiedzialności korporacji, według założeń którego firmy z własnej inicjatywy realizują wymagania interesariuszy. Działania z zakresu CSR to przekazywanie informacji o swoich konkretnych inicjatywach, a także edukowanie branży i klientów o różnych kwestiach CSR. Informowanie interesariuszy, w jaki sposób został wypracowany zysk, przestrzeganie przepisów prawnych, poszanowanie środowiska naturalnego, społeczności lokalnych, pracowników. Aby komunikować i porównywać wyniki gospodarcze, środowiskowe i społeczne przedsiębiorstw, na całym świecie powstają raporty społeczne (raporty zrównoważonego rozwoju). Na podstawie analizy działań przedsiębiorstw na rynku można sformułować kilka wniosków dotyczących komunikowania CSR w praktyce.

1. Im bardziej rozwinięty model CSR, tym bardziej zaawansowany model komunikacji.

2. Firmy, które nie mają strategii CSR, nie mają jasno zidentyfikowanych i zdefiniowanych interesariuszy. Dlatego stosują mniej efektywne modele komunikacji w aspekcie budowania zdolności do wzajemnego rozwoju i innowacji.

3. CSR wspiera komunikację symetryczną w budowaniu kultury tworzenia wartości płynącej z współzależności i dialogu, które przynoszą innowacyjne rozwiązania w sferach biznesowej i społecznej.

4. Pomocne w komunikowaniu CSR w przedsiębiorstwach są raporty społeczne oraz programy etyczne.

Literatura

- Gasiński T., Piekalski P., *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Warszawa 2009.
- Gasparski. W., *Programy etyczne firm i ich projektowanie*, [w:] *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, red. B. Rok, FOB, Warszawa 2001.
- Hax A.C., Majful N.S., *The Strategy Concept and Process*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1990.
- Jenkins. R., *The political economy of codes of conduct*, [w:] *Corporate social responsibility and Latour Wright. Codes of Conduct in the global economy*, red. R. Jenkins, R. Pearson, G. Seyfang, London 2002.
- Kafel T., *Metodologiczne aspekty analizy makrootoczenia organizacji*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000.
- Kuraszko I., *Nowa komunikacja społeczna wyzwaniem odpowiedzialnego biznesu*, Difin, Warszawa, s. 46.
- Lewicka-Strzałecka A., *Etyczne programy firm: teoria i praktyka*, „Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu”, 1998.
- Lisiński M., *Metody Planowania Strategicznego*, PWE, Warszawa 2004.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.
- Savage G.T., Nix T.W., Whitehead C.J., Blair J.D., *Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders*, Academy of Management Executive, 1991.

COMMUNICATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN ENTERPRISES

Summary: The concept of corporate social responsibility was a reaction and response to rapid and continues changes in the business world, and showing the proper way for business based on honesty, morality, while warning against the consequences of aggressive actions on the market. The ever-increasing need for information of social and environmental impact of companies' economic activities has led to the development of social reporting – CSR communication. This article discusses the companies which identify the most important areas of involvement and define their key stakeholders, takes a look at the company from its employees, clients and suppliers perspectives communicating its way in social reporting and moral code.