

Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?



pod redakcją
Zdzisława Pizsa
Magdaleny Rojek-Nowosielskiej



Recenzenci: Robert Rauziński, Adam Karol Szalkowski, Agata Zagórowska,
Zofia Zymonik

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Comp-rajt

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>
oraz w The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695- 163-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
-------------	----

Część 1. Współczesne wyzwania i dylematy rozwoju społecznej odpowiedzialności organizacji

Halina Zboroń: Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)	15
Magdalena Rojek-Nowosielska: Modelowe ujęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw	30
Tomasz Brzowski: Ciągłe doskonalenie zintegrowanych systemów zarządzania w aspekcie społecznej odpowiedzialności	40
Piotr Rogala: Obywatel jak metafora organizacji społecznie odpowiedzialnej	48
Adrian Pyszka: Wykorzystanie sprzeczności w firmach do budowy dynamicznego modelu CSR	54
Katarzyna Bachnik: Kulturowo-etyczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu	66
Kazimierz Banasiewicz: Zależność przejawów odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa od fazy cyklu życia organizacji	75
Marcin Ratajczak, Jan Wołoszyn: Innowacyjność i ryzyko w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu	84

Część 2. Społeczna odpowiedzialność organizacji w wybranych aspektach polityki społecznej

Zdzisław Pisz: Polityka społeczna w przedsiębiorstwach i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w Polsce w okresie przekształceń systemowych	93
Janusz Reichel: Społeczna odpowiedzialność organizacji z różnych sektorów	104
Mirosław Grewiński: Związki wielosektorowej polityki społecznej z koncepcją społecznie odpowiedzialnego biznesu	111
Stanisław Kamiński: Partnerstwo publiczno-prywatne jako forma relacji międzysektorowych	119
Andrzej Sztando: Niedostatki społecznej odpowiedzialności władz gmin w planowaniu strategicznym rozwoju lokalnego	128
Joanna Szczepaniak: O idei społecznej odpowiedzialności rodziny jako podmiotu polityki społecznej – kilka refleksji i uwag	139

Część 3. Społeczna odpowiedzialność biznesu w opiniach i praktyce przedsiębiorstw w Polsce

Ewa Stawicka: Subiektywna ocena koncepcji społecznej odpowiedzialności w opinii przyszłych przedsiębiorców	159
Joanna Krasodomska: Społeczna odpowiedzialność w praktyce polskich przedsiębiorstw i kształceniu studentów	166
Paweł Chlipała: Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w Polsce – wyniki analizy kampanii CSR	177
Anna Szcześniak: „Przedsiębiorstwa <i>Fair Play</i> ” – praktyczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu	185
Janusz Kroik, Jan Skonieczny: Budowanie wspólnoty na rzecz społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa	193

Część 4. Dobre i złe praktyki z zakresu społecznej odpowiedzialności organizacji

Katarzyna Lorecka, Jacek Murawski, Marek Kosycarz: Wolontariat pracowniczy jako innowacyjny instrument polityki motywacyjnej przedsiębiorstwa na przykładzie Microsoft sp. z o.o.	209
Magdalena Kaźmierczak: Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) – czynnik rozwoju kapitału ludzkiego organizacji	225
Ewa Beck-Krala, Katarzyna Klimkiewicz: W kierunku kształtowania świadomej polityki społecznej odpowiedzialności uczelni wyższych	234
Anna Brdulak: Zróżnicowane poziomy zaangażowania dobrych i złych praktyk w wybranych firmach	248
Maria Roszkowska-Śliż: Społeczna odpowiedzialność mediów. Analiza przypadków	257
Ewa Głuszek: Skuteczność inicjatyw z zakresu CSR jako strategii zabezpieczenia reputacji przedsiębiorstwa na wypadek kryzysu	271
Paweł Żuraw: Społeczna odpowiedzialność ośrodków szkolenia kierowców w świetle norm prawnych regulujących organizację branży szkoleniowej	286
Dorota Teneta-Skwiercz: Filantropia korporacyjna – istota, formy i motywy dobroczynności przedsiębiorstwa	297

Część 5. Rola interesariuszy w kształtowaniu polityki społecznej odpowiedzialności organizacji

Elżbieta Kolasińska: Interesariusze a społeczna odpowiedzialność organizacji ...	309
Adriana Paliwoda-Matiolańska: Konsumeryzm a społeczna odpowiedzialność biznesu	314

Małgorzata Koszewska: Rola konsumentów w rozwoju społecznej odpowiedzialności w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem rynku tekstylno-odzieżowego	327
Agata Pierścieniak: Postawy młodych pracowników wobec społecznej odpowiedzialności biznesu	335

Część 6. Standardy, raportowanie i ocena społecznej odpowiedzialności organizacji

Grażyna Aniszewska: Społeczna odpowiedzialność organizacji według 100 największych firm Europy Środkowo-Wschodniej	347
Piotr Wójcik: Dyfuzja standardów odpowiedzialności społecznej w sieciach przedsiębiorstw w Polsce	357
Zbigniew Antczak: CSR w perspektywie menedżerów oraz konsumentów (wyniki badań)	367
Tomasz Brzozowski: Raportowanie odpowiedzialności przedsiębiorstw – współczesne tendencje i problemy badawcze	377
Grzegorz Zasuwa: Stopień wykorzystania wytycznych GRI w raportach społecznych europejskich przedsiębiorstw	385
Agata Rudnicka: Rola społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu ryzykiem	396
Renata Koneczna, Łukasz Lelek: Ekologiczna ocena przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego – zastosowanie metody LCA	404
Magdalena Stefańska: CSR a wartość przedsiębiorstwa	415

Summaries

Part 1. Today's challenges and dilemmas of Corporate Social Responsibility development

Halina Zboroń: Discussions on academic responsibility of economists	29
Magdalena Rojek-Nowosielska: Model approach of Corporate Social Responsibility	39
Tomasz Brzozowski: Continuous improvement of integrated management systems in the area of corporate responsibility	47
Piotr Rogala: A citizen as a metaphor of socially responsible organization ..	53
Adrian Pyszka: The use of contradiction in the companies to build a dynamic model of CSR strategy	65
Katarzyna Bachnik: Corporate Social Responsibility from ethical and cultural perspective	74

Kazimierz Banasiewicz: Correlation between the aspects of Corporate Social Responsibility and organizational life cycle	83
Marcin Ratajczak, Jan Wołoszyn: Innovation and risk in the area of Corporate Social Responsibility	90

Part 2. Corporate Social Responsibility in some aspects of social policy

Zdzisław Pisz: Social policy in enterprises and corporate social responsibility in the period of system transition in Poland	103
Janusz Reichel: Social responsibility of organisations from different sectors	110
Mirosław Grewiński: Relations between multisectoral social policy and the concept of corporate social responsibility	118
Stanisław Kamiński: Public-private partnership as a form of intersectoral relations	127
Andrzej Sztando: Social responsibility deficiencies of local authorities in local development strategic planning	138
Joanna Szczepaniak: About the idea of social responsibility of family as an entity of social policy – some reflections	156

Part 3. Corporate Social Responsibility in opinions and practice in Poland

Ewa Stawicka: Subjective assessment of Corporate Social Responsibility in future entrepreneurs' opinion	165
Joanna Krasodomska: Corporate Social Responsibility in the operations of Polish enterprises and in students' education	176
Paweł Chlipała: Corporate Social Responsibility in Poland – results of CSR campaign analysis	184
Anna Szcześniak: “Fair play businesses” – Corporate Social Responsibility in practice	192
Janusz Kroik, Jan Skonieczny: Building the coalition for Corporate Social Responsibility	206

Part 4. Good and bad practice of Corporate Social Responsibility

Katarzyna Lorecka, Jacek Murawski, Marek Kosycarz: Employee volunteering as an innovative instrument of corporate employee motivation policy on the example of Microsoft Ltd. company	224
Magdalena Kaźmierczak: Corporate Social Responsibility (CSR) – the factor of human capital development in the organization	233

Ewa Beck-Krala, Katarzyna Klimkiewicz: Towards aware policy of social responsibility in higher education	247
Anna Brdulak: Diversified levels of advancement of good and bad practices on the example of chosen companies	256
Maria Roszkowska-Śliż: Media and their social responsibility. Case studies analysis	270
Ewa Gluszek: Effectiveness of CSR initiatives as a strategy of corporate reputation insurance during crisis	285
Paweł Żuraw: Social responsibility of drivers' education centers in the light of legal norms regulating the education trade organization	296
Dorota Teneta-Skwiercz: Corporate philanthropy – its essence, forms and reasons of enterprises' charity	305

Part 5. The role of stakeholders in shaping the policy of Corporate Social Responsibility

Elżbieta Kolasińska: Stakeholders and the organization's social responsibility	313
Adriana Paliwoda-Matiolańska: Consumerism and Corporate Social Responsibility	326
Małgorzata Koszewska: Consumers' role in the development of corporate social responsibility in Poland, particularly regarding the market for textiles and clothing	334
Agata Pierścieniak: Young workers' attitude towards Corporate Social Responsibility	344

Part 6. Standards, reporting and assessment of Corporate Social Responsibility

Grażyna Aniszewska: Corporate Social Responsibility according to 100 largest companies of Central and Eastern Europe	356
Piotr Wójcik: Diffusion of the Corporate Social Responsibility standards in industrial networks in Poland	366
Zbigniew Antczak: Corporate Social Responsibility in the perspective of managers and consumers (the results of a survey)	375
Tomasz Brzozowski: Continuous improvement of integrated management systems in the area of corporate responsibility	384
Grzegorz Zasuwa: The degree of application of the GRI guidelines in European companies' reports on Corporate Social Responsibility	395

Agata Rudnicka: The role of Corporate Social Responsibility in risk management	403
Renata Koneczna, Łukasz Lelek: Environmental assessment of automotive enterprises – application of LCA method	414
Magdalena Stefańska: CSR and corporate value	425

Piotr Wójcik

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

DYFUZJA STANDARDÓW ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ W SIECIACH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE

Streszczenie: Ze względu na fakt, iż globalizacja skutkuje między innymi ustanawianiem transnarodowych reguł i zasad biznesowych, przedsiębiorstwa na całym świecie angażują się w inicjatywy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) i wdrażają standardy CSR. Dzieje się tak, ponieważ są one poddane presji różnych uczestników rynku. Artykuł poświęcony jest zagadnieniu dyfuzji standardów CSR. Przedstawione w nim dane empiryczne dotyczą ich adaptacji przez przedsiębiorstwa w Polsce. Dla potrzeb artykułu przyjęty został system klasyfikacyjny Ingrama i Claya, jako rama teoretyczna. Celem publikacji jest przedstawienie koncepcji oraz głównych międzynarodowych standardów CSR, jak również autorskiego koncepcyjnego modelu ich dyfuzji wśród przedsiębiorstw z kapitałem polskim, zapoczątkowanej przez przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym działające w Polsce.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, standardy, dyfuzja.

1. Wstęp

Mechanizm integracji odgrywa fundamentalną rolę w procesie globalizacji. „Polega on na łączeniu geograficznie rozproszonych działań ekonomicznych – wcześniej realizowanych odrębnie – w ponadgraniczny system [...]”¹. Współczesne tendencje obejmują m.in. ustanawianie transnarodowych zasad i standardów prowadzących do rozwoju współpracy między przedsiębiorstwami, które rezygnują częściowo ze swej niezależności na rzecz organizacji międzynarodowych. Jesteśmy świadkami rozwoju nowego aspektu działalności rynkowej, która uwzględnia takie zjawiska, jak: społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR²), standardy CSR, kodeksy etyczne i dobre praktyki. Mimo że koncepcja CSR była przez długi czas kontesto-

¹ A. Zorska, *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, PWE, Warszawa 2007, s. 18.

² *Corporate Social Responsibility – CSR*.

wana³, stała się szeroko znana w krajach rozwiniętych, a obecnie zyskuje coraz większą popularność w Polsce.

Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji CSR, głównych standardów CSR, jak również autorskiego koncepcyjnego modelu teoretycznego ich dyfuzji wśród przedsiębiorstw z kapitałem polskim, zainicjowanej przez firmy z kapitałem zagranicznym funkcjonujące w Polsce. Autor przytacza też dane empiryczne dotyczące stanu implementacji standardów CSR w Polsce.

Informacje wykorzystane w tym artykule to głównie dane wtórne (zawarte w publikacjach zagranicznych, oficjalnych stronach internetowych i jednym raporcie).

2. Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (uważana również jedynie za dział nauczania akademickiego⁴), jako relatywnie nowy obszar zarządzania, nabiera rozpędu od lat dziewięćdziesiątych, a obecnie stała się kwestią globalną. Jest to nadal wyłaniający się obszar zarządzania, będący w fazie przedparadygmatowej, jako że (jak niektórzy sądzą) nie stanowi zwiezłego działu nauki i jest raczej mieszaniną pojęć⁵. Ta niejednoznaczność przejawia się w braku konsensusu na temat definicji⁶. Wynika to z różnorodności podejść badaczy zajmujących się tą tematyką – reprezentują oni różne dyscypliny, takie jak filozofia (etyka), ekonomia, zarządzanie, prawo, socjologia, psychologia czy nauki polityczne. Niemniej jednak wszystkie te podejścia dotyczą wspólnej kwestii – roli biznesu w społeczeństwie. Na potrzeby niniejszego opracowania autor posłużył się definicją, która – jak się wydaje – najobszerniej oddaje sens społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR)/odpowiedzialności przedsiębiorstw (*Corporate Responsibility* – CR) oraz jej sedno – jest to sposób, w jaki działalność operacyjna firmy (polityki, procesy i procedury) wpływa na jej interesariuszy i środowisko naturalne⁷. Koncepcja interesariuszy zakłada istnienie i reakcję na wewnątrz (udziałowcy, pracownicy, menedżerowie) i zewnętrzne (dostawcy, klienci, organy władzy publicznej, społeczeństwo) grupy interesów. Zarządzanie relacjami z interesariuszami i zasobami natu-

³ Por. M. Friedman, *The social responsibility of business is to increase its profits*, „The New York Time Magazine”, 13.09.1970; D. Henderson, *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, Institute of Economic Affairs, London 2001.

⁴ A. Lockett, J. Moon, W. Visser, *Corporate Social Responsibility in management research: focus, nature, salience and sources of influence*, „Journal of Academic Ethics” 2006, Vol. 43, No. 1, cyt. za: A. Crane (red.), *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford 2008, s. 6.

⁵ A. Crane (red.), wyd. cyt.

⁶ A. McWilliams, D. Siegel, P. Wright P., *Corporate Social Responsibility: Strategic Implications*, „Journal of Management Studies” 2006, January, Vol. 43, cyt. za: A. Crane (red.), wyd. cyt., s. 5.

⁷ S. Waddock, C. Bodwell, *Managing responsibility: What can be learned from the quality movement*, „California Management Executive” 2004, Vol. 47, s. 25.

ralnymi prędko staje się znaczącym elementem współczesnego zarządzania⁸ i odgrywa główną rolę w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa. Przejawia się ono w całym łańcuchu wartości i zarządzaniu łańcuchem dostaw. Standardy CSR są więc wyrazem zaangażowania i dialogu z interesariuszami.

3. Standardy CSR

Korporacje na całym świecie angażują się w inicjatywy odpowiedzialności biznesu i wdrażają standardy CSR. Dzieje się tak, ponieważ znajdują się pod presją różnych uczestników rynku. Globalne standardy, reguły, inicjatywy CSR i kodeksy etyczne⁹ są źródłem instytucjonalnej presji¹⁰, a szerokie spektrum interesariuszy oczekuje, aby przedsiębiorstwa dostosowały się do nich¹¹.

Dla celów niniejszego opracowania przyjęty został system klasyfikacyjny Ingrama i Claya¹² jako rama teoretyczna klasyfikacji standardów CSR. Bazuje on na nowym instytucjonalizmie (*New Institutionalism*). Zgodnie z tą koncepcją instytucje charakteryzują się egzekwowaniem ustanowionych reguł, które kształtują strukturę ludzkich interakcji¹³, oraz przyjmuje się założenie ograniczonej racjonalności uczestników rynku, tj. podejmują oni decyzje na podstawie ograniczonych informacji i dążą do maksymalizacji własnych korzyści. System opiera się na dwóch wymiarach: (1) wymiarze zakresu – instytucje¹⁴ publiczne lub prywatne i (2) wymiarze egzekwowania – instytucje scentralizowane lub zdecentralizowane. Zakres odnosi się do tego, kto ustanawia instytucje – państwo tworzy publiczne, a pojedyncze organizacje – prywatne. Drugi wymiar polega na sposobie egzekwowania tych instytucji. Scentralizowane są egzekwowane przez powołanych do tego funkcjonariuszy (urzędników), podczas gdy zdecentralizowane opierają się na rozproszonych jednostkach, które karzą za naruszenia instytucji¹⁵.

Transakcje pomiędzy uczestnikami rynku, gdy co najmniej jeden z nich charakteryzuje się oportunistycznym zachowaniem oraz przy asymetrii informacji, mogą prowadzić do nieuczciwości oraz do niepożądanych równowag¹⁶. Potencjal-

⁸ Tamże.

⁹ Te cztery pojęcia będą wspólnie nazywane standardami CSR.

¹⁰ S. Waddock, C. Bodwell, S. Graves, *Responsibility: The new business imperative*, „Academy of Management Executive” 2002, Vol. 16, Issue 2, s. 138.

¹¹ Tamże.

¹² P. Ingram, K. Clay, *The choice-within-constraints new institutionalism and implications for sociology*, „Annual Review of Sociology” 2000, Vol. 26.

¹³ D. North, *New Institutional Economics and Development*, 1993, Working Paper.

¹⁴ Przez instytucje rozumie się regulacje, standardy.

¹⁵ P. Ingram, B. Silverman, *The new institutionalism in strategic management*, „Advances in Strategic Management” 2002, Vol. 19, s. 10.

¹⁶ Por. G. Akerlof, *The Market for 'Lemons': Quality uncertainty and the market mechanism*, „The Quarterly Journal of Economics” 1970, Vol. 84, No. 3, s. 488-500; M. Spence, *Job market signaling*, „Quarterly Journal of Economics” 1973, Vol. 87, No. 3, s. 355-374.

nie odpowiedzialne zachowanie firm może być osiągnięte, jeśli istnieje groźba sankcji lub prawdopodobieństwo pogorszenia reputacji. Jest to jednakże uzależnione od możliwości rozpoznania złej praktyki przez partnerów biznesowych i jej nagłośnienia¹⁷. Społeczności wirtualne mogą odgrywać ważną rolę, przyczyniając się do społecznej dezaprobaty nieuczciwych praktyk biznesowych¹⁸. Certyfikacja może również częściowo przewyciężyć ten problem¹⁹ poprzez redukcję niedoboru informacji i systemowe zarządzanie odpowiedzialnością.

Standardy CSR obejmują takie obszary, jak: raportowanie (*Global Reporting Initiative* – GRI), warunki pracy (SA 8000), kwestie środowiskowe (seria ISO 14000), odpowiedzialne inwestowanie (*Principles for Responsible Investment* – PRI), zarządzanie łańcuchem dostaw (np. *Supplier Ethical Data Exchange* – SEDEX) i kodeksy postępowania.

Standardy CSR sklasyfikowane jako prywatno-zdecentralizowane (np. seria ISO 14000, ISO 9000, SA 8000) są rozwijane i uaktualniane przez międzynarodowe, pozarządowe organizacje ustanawiające certyfikowane standardy. Jako że przygotowanie dla konkretnej firmy standardu, np. SA 8000, jest czasochłonnym i kosztownym procesem, często standardy oferowane są odpłatnie przez organizacje audytujące akredytowane przez Social Accountability Accreditation Services (SAAS). Standardy te podlegają prawom autorskim, a ich wykorzystanie i wdrożenie jest możliwe dzięki umowie licencyjnej. Przedsiębiorstwo zainteresowane SA 8000 jest zobowiązane zapłacić organizacji certyfikującej, akredytowanej przez SAAS, za przeprowadzenie niezależnego audytu i wdrożenie standardu. Organizacje akredytujące oraz SAAS nie mają mocy prawnej ani faktycznej, aby pociągnąć do odpowiedzialności firmy, które nie stosują się do wytycznych zawartych w standardach.

Do tej grupy zalicza się również seria AA 1000. To standard typu *open-source*, który został zaprojektowany w zgodzie z innymi głównymi standardami (np. GRI, ISO) i obszarami takimi, jak raportowanie, zarządzanie interesariuszami czy księgowość²⁰. Ten standard nie jest certyfikowany i nie jest rozpowszechniony w takim stopniu jak poprzedni.

Standard GRI jest powszechnie używany, ma charakter zasad i dostarcza wskaźników efektywności (*Performance Indicators*)²¹, a także wytycznych zainteresowanym organizacjom i może im służyć jako dobrze opracowane źródło autorefleksji.

Standardy (inicjatywy), które zostały opracowane przez międzynarodowe organizacje integracyjne, takie jak OECD, WTO, ONZ czy organ Unii Europejskiej,

¹⁷ A. Terlaak, *Order without law? Certified management standards in shaping socially desired firm behaviors*, „Academy of Management Review” 2007, Vol. 32, No. 3, s. 974.

¹⁸ M. Roszkowska-Śliż, *Społeczności wirtualne i ich wpływ na rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu, Odpowiedzialny Biznes. Zaangażowanie Społeczne*, „Rzeczpospolita”, 15.06.2010.

¹⁹ A. Terlaak, wyd. cyt.

²⁰ <http://www.accountability.org> (31.03.2011).

²¹ <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/> (31.03.2011).

jakim jest Komisja Europejska, mają charakter zasad lub wytycznych. Są nimi: OECD Guidelines for Multinational Enterprises, UN Global Compact, Principles for Responsible Investment (PRI), Zielona i Biała Księga na temat CSR Komisji Europejskiej. Są one jednak krytykowane ze względu na brak monitorowania, zapewnienia mechanizmów ich egzekwowania i brak sankcji za niespełnienie wytycznych²², a więc istnieje niebezpieczeństwo, iż będą one wykorzystywane jedynie jako narzędzie public relations²³.

Podobne do instytucji prywatno-centralnych, to jest takich, które mają możliwość egzekwowania niczym urzędy państwowe, są te standardy CSR, które zostały stworzone przez stowarzyszenia gospodarcze. Rozstrzygają one spory w drodze arbitrażu i mogą wykluczyć firmy niespełniające ich ze swego grona²⁴. Są one rzadziej spotykane niż prywatno-zdecentralizowane. Są nimi – np. dla przemysłu chemicznego – *Responsible Care Program*²⁵, a dla leśnictwa – *Sustainable Forestry Program*.

Instytucje publiczno-scentralizowane stanowią obecnie mały odsetek wśród standardów CSR i są niekiedy prawnie uregulowane na poziomie krajowym. Niektóre z krajów europejskich wdrożyły ustawodawstwo, które zobowiązuje przedsiębiorstwa do publikowania raportów zawierających informacje dotyczące problematyki CSR. Przykładowo od przedsiębiorstw w Danii (od 2009²⁶), we Francji (od 2001²⁷) i w Wielkiej Brytanii (od końca 2007²⁸) wymaga się, aby ich roczne sprawozdania finansowe zawierały informacje nt. kwestii społecznych i środowiskowych.

Ze wstępnej analizy społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce²⁹ wynika, że strategia społecznej odpowiedzialności jest najlepiej rozwinięta w dużych firmach, zwłaszcza w lokalnych oddziałach korporacji transnarodowych, dla których CSR stanowi część globalnej strategii. Obecność takiej strategii była odnotowana w 21 spośród 40 przebadanych przedsiębiorstw, w tym w czterech dużych z kapitałem polskim.

Pionierami w zarządzaniu kwestiami CSR są niektóre międzynarodowe korporacje posiadające niezbędny *know-how*³⁰. Stanowią one absolutną większość (16 z 21) spośród przebadanych przedsiębiorstw, określonych jako te, które przejawiają

²² *Whose partnership for whose development? Corporate accountability in the UN system beyond the Global Compact. Speaking notes of a hearing at the United Nations*, Geneva, 4th July 2007, Global Policy Forum Europe, August 2007.

²³ K. Bruno, J. Karliner, *Tangled Up in Blue: Corporate Partnerships at the United Nations*, TRAC, San Francisco, 2000, <http://www.corpwatch.org/article.php?id=996> (31.03.2011).

²⁴ A. King, M. Lenox, *Industry self-regulation without sanctions: The chemical industries Responsible Care Program*, „Academy of Management Journal”, Vol. 43, 2000, s. 698-716.

²⁵ <http://www.icca-chem.org/en/Home/Responsible-care/> (31.03.2011).

²⁶ <http://www.csr.gov.dk/sw51190.asp> (31.03.2011).

²⁷ Loi n°2001-420 du 15 mai 2001.

²⁸ The Companies Act 2006, <http://www.bis.gov.uk/files/file46791.pdf> (1.04.2011).

²⁹ *Corporate Social Responsibility in Poland. Baseline Study, United Nations Development Programme*, Warszawa 2007.

³⁰ Tamże, s. 56.

„wysoki” lub „średni” poziom. Podobny obraz wyłania się, jeśli chodzi o wdrożenie globalnych standardów CSR. Tabele 1 i 2 prezentują szczegółowe dane.

Tabela 1. Zarządzanie wynikami CSR w Polsce

Typ	Wysoki poziom	Średni poziom	Brak/niski poziom
Prywatne – spółki zależne korporacji transnarodowych	6	10	5
Prywatne – krajowe	1	2	13
Państwowe	1	1	1

Źródło: *Corporate Social Responsibility in Poland...*, s. 68.

Tabela 2. Wdrożenie globalnych standardów CSR przez przedsiębiorstwa w Polsce

Typ	GRI	Global Compact	ISO 14001	SA 8000
Prywatne – spółki zależne korporacji transnarodowych	1	7	10	0
Prywatne – krajowe	1	3	3	0
Państwowe	1	0	2	1

Źródło: *Corporate Social Responsibility in Poland...*, s. 68-69.

Należy jednak pamiętać, iż przedstawione wyniki badań nie dotyczą wszystkich przedsiębiorstw w Polsce. Z oficjalnych stron internetowych organizacji akredytujących oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu wynika, że około 10 organizacji o charakterze biznesowym posiadało wdrożone SA 8000³¹ (w tym 4 z kapitałem polskim³²). ISO 14001 było zdecydowanie bardziej popularne, a liczba certyfikowanych organizacji wyniosła 1544 na koniec 2008 roku³³ (brak danych nt. podziału ze względu na kraj pochodzenia kapitału), podczas gdy w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, jak w Czechach czy na Węgrzech, liczba ta była większa i wyniosła odpowiednio 3318 i 1834³⁴. W przypadku inicjatywy Global Compact liczba przedsiębiorstw, które podpisały tzw. listy zobowiązujące, wyniosła 77 w marcu 2011 roku³⁵, ale tylko 34 z nich zostały sklasyfikowane jako aktywne, z czego 19 (56%) było własnością prywatnego polskiego kapitału. Liczba opublikowanych raportów GRI w 2009 roku w Polsce wyniosła nie więcej niż 10³⁶ (mniej niż na Węgrzech (30) i w większości krajów tzw. starej Unii, a więcej niż w Czechach³⁷).

³¹ www.saasaccreditation.org, www.fob.org.pl (31.03.2011).

³² Petrochemia – Blachownia SA, Elektrownia Opole, MPS Koszalin, Elektrownia Łaziska.

³³ *The ISO Survey – 2008*, s. 31, <http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf> (31.03.2011).

³⁴ Tamże.

³⁵ www.unglobalcompact.org (31.03.2011).

³⁶ *The State of Play in Sustainability Reporting in the European Union*, 2011, s. 46, <http://ec.europa.eu/social> (31.03.2011).

³⁷ Tamże.

4. Konceptyjny model dyfuzji standardów CSR w sieciach przedsiębiorstw w Polsce

Dzięki temu, że koncepcja CSR jest bardzo popularna w krajach rozwiniętych, przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym odgrywają istotną rolę w rozprzestrzenianiu jej w Polsce. Według koncepcyjnego modelu autora odbywa się to poprzez proces internacjonalizacji zgodny z podejściem sieciowym (*industrial network approach*)³⁸. Przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym posiadają pozycję „internacjonalna w zinternacjonalizowanym otoczeniu” (*international among others*) w sieciach przedsiębiorstw w Polsce. Pozycja ta jest zwykle ustanawiana na rynku o zinternacjonalizowanym otoczeniu lub poprzez przejęcie, fuzję, joint venture albo jako filia zagranicznej korporacji międzynarodowej (MNC)³⁹. Cechami charakterystycznymi, które czynią takie przedsiębiorstwo wysoce atrakcyjnym jako potencjalnego partnera, z punktu widzenia przedsiębiorstw z kapitałem krajowym (polskim), są⁴⁰: posiadanie licznych, ścisłych i ustrukturalizowanych powiązań z partnerami na wielu rynkach; możliwość wystąpienia efektów synergicznych wynikających z obecności w innych, zagranicznych sieciach; szeroki dostęp do zasobów zewnętrznych wynikający z uczestnictwa w wielu sieciach narodowych, co podwyższa prawdopodobieństwo eksternalizacji transakcji. Ponadto zagraniczne przedsiębiorstwa w trakcie procesu internacjonalizacji odgrywają wiodącą rolę w sieciach intraprzemysłowych (*intra-industry networks*) z pionowymi i poziomymi powiązaniem⁴¹. Takie sieci stanowią potencjalne źródło możliwości dla krajowych przedsiębiorstw z kapitałem polskim działających w Polsce. Wiodąca rola wynika, zdaniem autora, z faktu, iż te organizacje są tzw. *high-performers*, tzn. osiągają bardzo dobre wyniki finansowe i dlatego są atrakcyjnymi partnerami. Zdaniem autora, zgodnie z teorią absorpcji (*absorptive capacity theory*)⁴², w przypadku firm z kapitałem zagranicznym istnieje współzależność między wysokimi zyskami a innowacyjnością organizacyjną, która przejawia się m.in. w przyjęciu globalnych standardów CSR. Dlatego też takie przedsiębiorstwa oczekują od swoich polskich partnerów przyjęcia takich samych (lub podobnych) praktyk w celu utrzymania jakości łańcucha dostaw i sieci dystrybucji w branży, w której funkcjonują. Organi-

³⁸ J. Johanson, L. Mattsson, *Internationalization of Industrial Systems – A Network Approach*, [w:] P. Buckley, P. Ghauri (red.), *The Internationalization of the Firm. A Reader*, Thomson Business Press, second edition, London 1999.

³⁹ M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa” nr 10, Szkoła Główna Handlowa (SGH) w Warszawie, Warszawa 2007, s. 39-40.

⁴⁰ Tamże.

⁴¹ R. Gulati, N. Nohria, A. Zaheer, *Strategic networks*, „Strategic Management Journal” 2000, Vol. 21, No. 3, s. 206.

⁴² W. Cohen, D. Levinthal, *Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation*, „Administrative Science Quarterly” 1990, Vol. 35, s. 128-163.

zacje z kapitałem polskim, chcąc się wyróżnić, sygnalizują swój wysoki potencjał poprzez wdrożenie standardów i certyfikatów CSR. Według autora proces ten odbywa się w sposób zbliżony do procesu opisanego w teorii sygnalizacji Michaela Spence'a⁴³.

5. Wnioski

Na podstawie przytoczonych danych empirycznych, dotyczących implementacji standardów CSR przez przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce, można stwierdzić, że firmy z kapitałem zagranicznym potencjalnie odgrywają znaczącą rolę w dyfuzji standardów w Polsce. Nowe standardy zarządzania wdrożone przez zarządzających korporacjami transnarodowymi (TNCs) i międzynarodowymi (MNCs) są również wdrażane przez ich spółki zależne w Polsce. Mogą one być zaadaptowane przez współpracujące z nimi firmy w sposób podobny do koncepcyjnego modelu autora. Istnieje jednak potrzeba dalszych badań w tym zakresie. Zebranie takich samych, jak przedstawione powyżej, danych empirycznych po pewnym czasie pozwoliłoby na zaobserwowanie możliwych trendów w dyfuzji standardów CSR w Polsce.

Literatura

- Akerlof G., *The market for 'Lemons': Quality uncertainty and the market mechanism*, „The Quarterly Journal of Economics” 1970, Vol. 84, No. 3.
- Bruno K., Karliner J., *Tangled Up In Blue: Corporate Partnerships at the United Nations*, TRAC, San Francisco 2000, <http://www.corpwatch.org/article.php?id=996> (31.03.2011).
- Cohen W., Levinthal D., *Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation*, „Administrative Science Quarterly” 1990, Vol. 35.
- Corporate Social Responsibility in Poland. Baseline Study*, United Nations Development Programme, Warszawa 2007.
- Crane A. (red.), *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford 2008.
- Friedman M., *The social responsibility of business is to increase its profits*, „The New York Time Magazine”, September 13, 1970.
- Gorynia M., Jankowska B., *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa” nr 10, Szkoła Główna Handlowa (SGH), Warszawa 2007.
- Gulati R., Nohria N., Zaheer A., *Strategic networks*, „Strategic Management Journal” 2000, Vol. 21, No. 3.
- Henderson D., *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, Institute of Economic Affairs, London 2001.
- Ingram P., Clay K., *The choice-within-constraints new institutionalism and implications for sociology*, „Annual Review of Sociology” 2000, Vol. 26.

⁴³ M. Spence, wyd. cyt.

- Ingram P., Silverman B., *The new institutionalism in strategic management*, „Advances in Strategic Management” 2002, Vol. 19.
- Johanson J., Mattsson L., *Internationalization of Industrial Systems – A Network Approach*, [w:] P. Buckley, P. Ghauri (red.), *The Internationalization of the Firm. A Reader*, Thomson Business Press, second edition, London 1999.
- King A., Lenox M., *Industry self-regulation without sanctions: The chemical industries Responsible Care Program*, „Academy of Management Journal” 2000, Vol. 43.
- Lockett A., Moon J., Visser W., *Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence*, „Journal of Academic Ethics” 2006, Vol. 43, No. 1, cyt. za: A. Crane (red.), *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford 2008.
- Mc Williams A., Siegel D., Wright P., *Corporate Social Responsibility: Strategic Implications*, „Journal of Management Studies” 2006, Vol. 43, cyt. za: A. Crane (red.), *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford 2008.
- North D., *New Institutional Economics and Development*, Working Paper, 1993, <http://www2.econ.iastate.edu/tesfatsi/NewInstE.North.pdf> (31.03.2011).
- Roszkowska-Śliż M., *Spoleczności wirtualne i ich wpływ na rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu, Odpowiedzialny Biznes. Zaangażowanie Społeczne*, „Rzeczpospolita”, 15.06.2010.
- Spence M., *Job market signaling*, „Quarterly Journal of Economics” 1973, Vol. 87, No. 3.
- Terlaak A., *Order without law? Certified management standards in shaping socially desired firm behaviors*, „Academy of Management Review” 2007, Vol. 32, No. 3.
- The ISO Survey – 2008*, <http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf> (31.03.2011).
- The State of Play in Sustainability Reporting in the European Union, 2011*, <http://ec.europa.eu/social> (31.03.2011).
- Waddock S., Bodwell C., *Managing responsibility: What can be learned from the quality movement*, „California Management Executive” 2004, Vol. 47.
- Waddock S., Bodwell C., Graves S., *Responsibility: The new business imperative*, „Academy of Management Executive” 2002, Vol. 16, Issue 2.
- Whose partnership for whose development? Corporate accountability in the UN system beyond the Global Compact. Speaking notes of a hearing at the United Nations*, Geneva, 4th July 2007, Global Policy Forum Europe, August 2007.
- Zorska A., *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, PWE, Warszawa 2007.

Akty prawne

- The Companies Act 2006*, <http://www.bis.gov.uk/files/file46791.pdf>.
- Loi n°2001-420 du 15 mai 2001.

Źródła internetowe

- <http://www.accountability.org>.
- <http://www.csrgov.dk/sw51190.asp>.
- <http://www.fob.org.pl>.
- <http://www.globalcompactreporting.org>.
- <http://www.icca-chem.org/en/Home/Responsible-care/>.
- <http://www.saasaccreditation.org>.
- <http://www.unglobalcompact.org>.

DIFFUSION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STANDARDS IN INDUSTRIAL NETWORKS IN POLAND

Summary: Globalization results, inter alia, in the establishment of transnational principles and, thus, enterprises around the world engage in Corporate Social Responsibility (CSR) initiatives and implement CSR standards. It happens because they are pressured by many different actors. The aim of this paper is to present the CSR concept and the main international CSR standards, as well as to present the author's theoretical conceptual model of their diffusion among companies with Polish equity, initiated by the companies with foreign equity functioning in Poland. The classification system of Ingram and Clay, as the institutional framework, was adopted for the purpose of the paper. It also provides empirical data concerning their implementation in Poland.

Keywords: Corporate Social Responsibility, standards, diffusion.