

dr Katarzyna Kopeć

Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Józefa Tischnera w Krakowie

Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu

The Pros and Cons of Corporate Social Responsibility

Streszczenie: Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest podejściem niezwykle popularnym wśród menedżerów i pożądanym przez szerokie grupy interesariuszy. Literatura przedmiotu obficie opisuje każdy aspekt CSR, jednak nieczęsto spotkać można rzetelne ujęcie tej problematyki oparte na zrównoważonej analizie pozytywnych i negatywnych elementów warunkujących realizację działań CSR. Dominuje entuzjastyczne spojrzenie na CSR, jednostronnie idealizujące tego typu podejście, zakładające a priori istnienie jednoznacznie pozytywnych efektów zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla jego otoczenia zewnętrznego.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi – w sposób możliwie równomierny i syntetyczny – na argumenty „za” i „przeciw” podejmowaniu działań CSR przez firmy, a więc przedstawienie pełnego spektrum motywów realizowania takiej działalności. Studium przytacza podnieszone już wcześniej w literaturze głosy krytyczne odnośnie do społecznej odpowiedzialności, jak i punktuje argumenty, które w literaturze stanowiły podstawę do twierdzenia o efektywności działań społecznie odpowiedzialnych.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zrównoważony rozwój, interesariusze

Abstract: Corporate social responsibility (CSR) is commonly accepted among managers and sought after by wide circles of stakeholders. Literature describes almost every aspect of CSR in a very detailed way. However, a thorough analysis of this theme, including a balanced examination of positive and negative elements which determine CSR activities, is hardly researched at all. There is a dominance of an enthusiastic view on CSR, which usually idealizes this type of activity from one perspective. This approach is based on a priori assumption that CSR unquestionably means positive effects for enterprises and also for its external environment.

The paper's aim is to draw attention to the pros and cons of CSR in a possibly consistent and synthetic way. It presents an extensive spectrum of motives to carry out CSR activity in enterprises. The article refers to critical views on CSR as well as shows arguments in favour of the effectiveness of the CSR activity.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), sustainable development, stakeholders

Wstęp

Punktem wyjścia do podjętych w niniejszym artykule rozważań jest społeczna odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility*, CSR), podejście stanowiące współcześnie podstawę działalności prospołecznej firm. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest zjawiskiem szeroko opisywanym przez badaczy wielu dyscyplin, czego dowodzi ogromna liczba prac poświęco-

nych tej tematyce. Nieczęsto jednak spotkać można krytyczne ujęcie tej problematyki bądź jest ono ograniczone do dość schematycznego wyliczenia argumentów podnoszonych przez zwolenników i przeciwników podejścia CSR w biznesie. Świadczyć to może o społecznym niezrozumieniu tej idei. Lektura tekstów poświęconych CSR skłoniła autorkę do refleksji nad dominacją entuzjastycznego postrzegania tej idei wśród polskich autorów.

Celem artykułu jest z tego względu zwrócenie uwagi – równomiernie pokazując racje obu stron – na argumenty „za” i „przeciw” podejmowaniu działań społecznie odpowiedzialnych przez podmioty biznesowe. Tekst wyjaśnia ponadto trudności definicyjne związane z terminem CSR oraz licznymi koncepcjami pokrewnymi. Artykuł powstał na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu.

W kierunku definicji CSR

Wedle najnowszej definicji zawartej w normie ISO 26 000:2010 społeczna odpowiedzialność to „odpowiedzialność organizacji za wpływ podejmowanych decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewniana poprzez przejrzyste i etyczne postępowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społeczeństwa;
- uwzględnia oczekiwania interesariuszy (osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji);
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania;
- jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej relacjach, które dotyczą działań organizacji podejmowanych w obrębie jej sfery oddziaływań¹.

Już powyższa definicja emanuje znacznym entuzjazmem w zakresie dobroczynnego wpływu społecznej odpowiedzialności na zrównoważony rozwój, dalsza część broszury poświęconej normie ISO 26000 zawiera fragment dotyczący korzyści, jakie mogą osiągnąć firmy, stosując ISO 26 000².

Henry C. Wallich i Henry G. Manne zwracają uwagę, iż by móc określić zachowanie przedsiębiorstwa jako społecznie odpowiedzialnego, musi być ono całkowicie niewymuszone, dobrowolne. Ta dobrowolność była często podkreślana we wcześniejszych definicjach³. Czy rzeczywiście działania CSR są dobrowolne? Liczne przykłady, podawane jako wzór nowego podejścia biznesu do odpowiedzialności względem społeczności, nie mogą zostać określone jako dobrowolne, czego dowodem jest wymiana nośników freonowych w opakowaniach

¹ ISO 26 000 *Społeczna odpowiedzialność*, s. 2, http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering_iso_26000.pdf [dostęp: 20.02.2014].

² Tamże, s. 3.

³ Zob. Różnorodność ujęcia społecznej odpowiedzialności analizował Alexander Dahlsrud, zestawiając ze sobą 37 definicji CSR sformułowanych pomiędzy 1980 a 2003 r. W wyniku jego analizy wyszczególnionych zostało pięć elementów wspólnych tych definicji: dobrowolność inicjatyw w zakresie CSR podejmowanych przez środowiska biznesu, aspekt prowadzenia dialogu z interesariuszami, aspekt społeczny, aspekt ekonomiczny i aspekt środowiskowy. A. Dahlsrud, *How Corporate Social Responsibility is Defined an Analysis of 37 Definitions*, [w:] *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, nr 15, 2008, s. 1-13.

aerozoli w latach 90⁴. Mimo że producenci nazwali ten krok przykładem swojej wrażliwości względem środowiska naturalnego, krok ten był wymuszony wdrożeniem międzynarodowych regulacji zmierzających do redukcji i w dalszej kolejności eliminacji produktów zawierających nośniki freonowe, motywowanych koniecznością ochrony ozonosfery. Stąd też w interesie producentów – dla utrzymania rentowności – było dokonanie wymiany na nośniki bezfreonowe. Manne uważa, że niezwykle trudne jest zadanie odróżnienia wydatków firmy poniesionych pozornie na rzecz dobra publicznego od wydatków firmy ponoszonych faktycznie na cele charytatywne⁵. Badacze zwracają uwagę na fakt, iż wydatki firm motywowane są wieloma czynnikami, nie tylko jednym, stąd kryterium altruizmu nie stanowi właściwego kryterium oceny społecznej odpowiedzialności. Aspekt ten stanowi element współczesnych definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, choć jest on również trudno weryfikowalnym wskaźnikiem.

Problemy definicyjne

Podstawą dla przytaczanych w literaturze przedmiotu argumentów „za” oraz „przeciw” społecznej odpowiedzialności są rozważania poświęcone niejednorodności terminologicznej tego pojęcia, mające swoje źródło w dwóch sposobach interpretowania go. Od lat 80. XX wieku wyróżniamy teorie instrumentalne oraz normatywne CSR⁶. Rozróżnienie to powstało na gruncie przeciwstawiania zarządzania społecznie odpowiedzialnego (propagowanego przez teorie normatywne) motywowi zysku interpretowanego często w tym przypadku jako maksymalizacja zysku poza prawem i moralnością.

Instrumentalne wersje teorii wyjaśniających CSR nadają społecznej odpowiedzialności charakter wspomagający. CSR w myśl założenia tego rodzaju teorii służyć ma nie celom otoczenia zewnętrznego, ale celom przedsiębiorstwa. Działania społecznie odpowiedzialne pomagają minimalizować ryzyko zewnętrzne poprzez lepsze dostosowanie aktywności przedsiębiorstwa do sytuacji wewnętrznej. Ma to znaczenie w obliczu przemian otoczenia społeczno-ekonomicznego przedsiębiorstwa, w ramach którego coraz większą rolę odgrywają poszczególne grupy społeczne (interesariusze). Mogą mieć one znaczący wpływ na sytuację przedsiębiorstwa, m.in. poprzez dostęp do mediów. Dzięki temu mają możliwość wpływania na wizerunek przedsiębiorstwa wśród potencjalnych klientów, a co za tym idzie na jego sytuację ekonomiczną. Podejmowanie działań społecznie odpowiedzialnych jest więc mechanizmem zapobiegania kryzysom wizerunkowym, nie tyle jednak poprzez proste kreowanie pozytywnego wizerunku, co przez odpowiednią (społecznie odpowiedzialną) organizację całokształtu działalności firmy. U podstaw tych działań leży jednak dbałość o dobro firmy, oparta wszelako na założeniu, że w obecnych czasach właśnie postawa społecznie odpowiedzialna najlepiej służy temu celowi.

⁴ H.C. Wallich, H.G. Manne, *The Modern Corporation and Social Responsibility*, American Enterprise Institute for Public Policy Research, Waszyngton 1972, s. 5.

⁵ A.B. Carroll, *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, „Business and Society”, Vol. 38, No. 3, 1999, s. 276.

⁶ D. Stanny, *Odpowiedzialność społeczna w zarządzaniu*, [w:] *Odpowiedzialność społeczna w innowacyjnej gospodarce. Skrypt dla studentów Międzywydziałowych Interdyscyplinarnych Studiów Doktoranckich*, P. Kawalec, A. Błachut, (red.), Wydawnictwo KUL, Lublin 2011, s. 271.

Grupa teorii o wydzwiku normatywnym cele firmy postrzega w odmienny sposób. Wedle tych teorii w obrębie celów firmy powinny zostać włączone oczekiwania różnych grup interesariuszy. Takie ich postrzeganie rodzi jednak szereg wątpliwości. Czy nie oznacza ono faworyzowania interesariuszy kosztem akcjonariuszy? Czy takie podejście nie jest zbyt idealistyczne, niemające wiele wspólnego z rzeczywistą praktyką zarządzania przedsiębiorstwem?⁷

Popularne definicje CSR interpretują ten termin właśnie zgodnie z wykładnią normatywną. Stanowić to może źródło problemu, które dotyczy percepcji oraz stosowania w praktyce biznesowej społecznej odpowiedzialności. Cele przedsiębiorstwa i cele jego otoczenia mogą być bowiem rozbieżne – czy włączanie celów interesariuszy do celów przedsiębiorstwa nie jest wewnątrznie sprzeczne? Co powinno być właściwym celem, do którego dąży przedsiębiorstwo – czy jest nim maksymalizacja zysku dla przedsiębiorstwa, czy maksymalizacja wartości dla interesariuszy? Wreszcie czy w praktyce zarządzania przedsiębiorstwami działania społecznie odpowiedzialne nie są jednak podejmowane przede wszystkim, jeśli nie wyłącznie, z myślą o dobru firmy (głównie za sprawą kreowania korzystnego wizerunku)? Jeśli tak, teorie normatywne, akcentujące realizację celów otoczenia zewnętrznego, są do pewnego stopnia przejawem myślenia życzeniowego, swego rodzaju idealizacją, a nie solidnym fundamentem do naukowej analizy zjawiska społecznej odpowiedzialności biznesu z punktu widzenia rzeczywistych motywów podejmowania takich działań.

Argumenty przeciwko włączaniu się w działania społecznie odpowiedzialne

a. Argumenty natury społeczno-ekonomicznej

Dyskusję wokół zasadności podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych przez menedżerów rozpoczęła debata pomiędzy amerykańskimi prawnikami specjalizującymi się w prawie spółek – Merrickiem Doddem i Adolfem Berlem w latach 30. XX wieku⁸. Dyskusja dotyczyła tego, czy jedynym obowiązkiem przedsiębiorców jest lub nie jest kreowanie zysku dla akcjonariuszy. Berle reprezentował klasyczne stanowisko, iż wszystkie zasoby, którymi dysponuje korporacja, są niezbędne i wykorzystywane zawsze celem generowania zysku dla akcjonariuszy⁹. Argumentował, iż menedżerowie są obdarzani zaufaniem akcjonariuszy, a więc stają się powiernikami ich majątku i powinni dążyć do maksymalizacji zysku w ich imieniu. Dodd, w opozycji do Berlego, postulował w 1932 r., że „celem przedsiębiorcy powinno być nie tylko przynoszenie zysku, lecz także działanie w interesie społecznym”¹⁰. Jego pogląd, że przedsiębiorcy stanowią integralną

⁷ Tamże.

⁸ Por. Artykuł autorstwa A. Berle, *Corporate Powers as Powers in Trust*, w: Harvard Law Review, vol. 44, No. 7, maj 1931, s. 1049-1074; Odpowiedź M. Dodd, *For Whom Are Corporate Managers Trustees?*, [w:] Harvard Law Review, vol. 45, No. 7, 1932, s. 1145-1163, <http://www.caseplace.org/d.asp?d=1429> [dostęp: 1.02.2014]; A. Berle, *For Whom Corporate Managers Are Trustees: A Note*, [w:] Harvard Law Review, Vol. 45, No. 8, czerwiec 1932, s. 1365-1372; A. Berle, G. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, Transaction Publishers, Piscataway 1932.

⁹ Za: B. Horrigan, *Corporate Social Responsibility in the 21st Century. Debates, Models, and Practices across Government, Law and Business*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2010, s. 88.

¹⁰ M. Dodd, *For Whom are Corporate Managers Trustees?*, "Harvard Law Review" 1932, t. 45, s. 1145, cytata [za:] M. Bernatt, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 25.

część danego otoczenia społecznego i stąd mają prawo i obowiązek uczestniczenia w nim, był w latach 30. bardzo kontrowersyjny¹¹.

Pogląd Berlego był następnie propagowany przez Milтона Friedmana, którego zdaniem uznaniowe decydowanie menedżerów o wypełnianiu zadań w ramach społecznej odpowiedzialności jest okradaniem priorytetowych interesariuszy (m.in. inwestorów, konsumentów etc.). Społeczna odpowiedzialność w ujęciu tzw. szkoły chicagowskiej to wywiązywanie się w pełni z zadań wobec akcjonariuszy (*shareholders*) i działanie w ich imieniu, poprzez dążenie do maksymalizacji wartości rynkowej firmy¹². „Istnieje tylko jeden jedyny rodzaj społecznej odpowiedzialności ze strony świata biznesu, wykorzystywać swe zasoby i podejmować działalność w celu zwiększenia własnych zysków na tyle, na ile pozostaje to zgodne z regułami gry [...] (i) przyjmować otwartą i wolną konkurencję, bez podstępów i oszustw”¹³. Zwolennicy tej koncepcji są zdania, że interesy pozostałych grup związanych w jakikolwiek sposób z działalnością firmy (m.in. pracownicy, klienci, dostawcy, społeczeństwo) są zabezpieczone dodatkowymi przepisami czy umowami. Nałożenie na przedsiębiorców obowiązków społecznych lub zadań z obszaru polityki społecznej spowodowałoby skrzyżowanie się ich kompetencji z kompetencjami i obowiązkami państwa. Konsekwencją takiego podejścia byłby wymóg demokratycznego wyboru władz przedsiębiorstw przez społeczeństwo lokalne. Zdaniem Friedmana kwestie społeczne nie leżą w gestii biznesu, a niezakłócone funkcjonowanie wolnego rynku powinno przyczynić się do rozwiązania tych problemów. Friedman twierdził, że celem biznesu jest „zarabianie tak dużo pieniędzy, jak to tylko możliwe, przy jednoczesnym podporządkowaniu się podstawowym zasadom społecznym, zarówno tym zawartym w prawie, jak i tym zgodnym z obyczajem etycznym”¹⁴. Wątpił również, czy menedżerowie podejmujący decyzję o wydatkowaniu środków firmy na cele dobroczynne są nieomylni w zakresie stanowienia o tym, co stanowi dobro społeczne.

Zysk odgrywa centralną rolę w mechanizmie cenowym, za pomocą którego odbywa się dystrybucja zasobów na wolnym rynku¹⁵. Firma dążąca do maksymalizacji zysku opiera się na informacjach płynących z mechanizmu cenowego, czego rezultatem jest optymalna wydajność w wykorzystaniu zasobów, bardziej korzystne cenowo towary i usługi dla konsumenta. Ignorowanie czynnika zysku może mieć negatywne konsekwencje: niedobór, rozwój czarnego rynku¹⁶. Mniej zysku dla gospodarki oznacza m.in. mniej inwestycji kapitałowych przekła-

¹¹ Powyższa debata wywarła ponadto duży wpływ na brzmienie amerykańskiej ustawy o bezpieczeństwie z 1933 i 1934 r. Ponieważ akcjonariusze nie kontrolują menedżerów, kontrola musi się odbywać na zasadzie pełnej jawności informacji (pogląd Berlego nt. rozdziału funkcji właściciela i zarządzania oraz Dodda nt. społecznej odpowiedzialności biznesu).

¹² M. Friedman, *Kapitalizm i wolność*, Wydawnictwo Centrum im. Adama Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa 1993, s. 133-134.

¹³ Tamże, s. 127-128.

¹⁴ A.B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, „Business Horizons”, lipiec-sierpień 1991, <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rpmts.pyramidofcsr.pdf> [dostęp: 31.01.2014], s. 8.

¹⁵ P.F. Drucker, *The Concept of the Corporation*, Harper&Row, Nowy Jork 1974, s. 201.

¹⁶ R.N. Farmer, W. Dickerson-Hogue, *Corporate Social Responsibility*, Science Research Associates, Chicago 1973, s. 16.

dających się na wzrost gospodarczy¹⁷. Ponadto, skoro zysk jest nagrodą za poniesienie ryzyka, mniejsze zyski prowadzić będą do mniejszej liczby innowacji. Niższe zyski oznaczają również niższą podstawę opodatkowania i niższe wpływy do kasy państwa¹⁸.

Pytanie o oczekiwania społeczeństwa wobec systemu gospodarczego jest w tym miejscu istotne, ponieważ sposób, w jaki społeczeństwo decyduje o dystrybucji niewystarczających zasobów, będzie miał na nie znaczący wpływ. Zdaniem Petera Druckera „właściwym celem systemu gospodarczego jest zaspokajanie ekonomicznych oczekiwań społeczeństwa, co może być spełnione dzięki dostarczaniu dóbr w odpowiednich ilościach i rozsądnych cenach”¹⁹. McCabe na podstawie tych rozważań konkluduje, iż polityka maksymalizacji zysku jest wyraźnie nadrzędna w stosunku do polityki społecznej odpowiedzialności²⁰.

Zdaniem Gary’ego Desslera, CSR jest odwrotnością wolnego systemu gospodarki kapitalistycznej dążącej do zaspokajania materialnych potrzeb społeczeństwa²¹. Zdaniem Richarda N. Farmera i W. Dickersona Hogue’a osoby, które wyrażają zgodę na to, by wydajność systemu gospodarczego w zakresie dostarczania dóbr materialnych spadła, są w zdecydowanej mniejszości²². Większość osób stoi w opozycji do tego stanowiska, oczekuje korzyści materialnych dostarczanych dzięki rozwojowi gospodarczemu, nie chcąc ponosić kosztów zachowań społecznie odpowiedzialnych. Jednak te koszty muszą być w jakiś sposób pokryte, zwykle przez konsumentów płacących wyższe ceny za produkty i usługi²³. Wiele działań podejmowanych przez firmy ma niewiele wspólnego ze społeczną odpowiedzialnością. Menedżerowie kierują się w wielu przypadkach analizą kosztów i korzyści, z której wynika, iż tańszym rozwiązaniem jest w dłuższej perspektywie dobrowolne wydanie pieniędzy na cel społeczny niż ingerencja rządu, nałożenie danej regulacji lub też ryzykowanie bojkotu konsumentów²⁴. Ponadto znaczna część kampanii społecznej odpowiedzialności inicjowana jest przez korporacje chcące zyskać wizerunek „ludzki” w oczach swoich konsumentów, co, zdaniem McCabe’a, dyktowane jest chęcią osiągnięcia jak największych korzyści, a nie altruizmem²⁵.

b. Argumenty natury praktycznej

Badacze wysuwają wiele argumentów praktycznych świadczących przeciwko słuszności podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych. Jeden z głównych argumentów polega na trudności w precyzyjnym zdefiniowaniu terminu społeczna odpowiedzialność. Friedrich von Hayek uważa, że termin celu

¹⁷ W. Davis, *It's No Sin to Be Rich*, Osprey Publishing, Londyn 1976, s. 167, za: B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 15.

¹⁸ *Responsibilities of the British Public*, Final Report of the Company Affairs Committee, Confederation of British Industry, London 1973, s. 7, [za:] B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 15.

¹⁹ P.F. Drucker, *The Concept of the Corporation*, Harper&Row, Nowy Jork 1964, s. 203, cytata za: B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 13-14.

²⁰ B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 13-14.

²¹ G. Dessler, *Management Fundamentals*, Reston Publishing, Reston 1985, s. 463.

²² R.N. Farmer, W. Dickerson-Hogue, *Corporate Social Responsibility*, Science Research Associates, Chicago 1973, s. 12.

²³ B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 14.

²⁴ R.W. Ackerman, R.A. Bauer, *Corporate Social Responsiveness...*, *op. cit.*, s. 8.

²⁵ B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 11.

społecznego jest tak mglisty, że aż bezużyteczny w praktyce. Menedżerowie mają ponadto pewną dowolność w interpretowaniu społecznej odpowiedzialności²⁶. Kontrowersje wzbudza ponadto wymiar, w jakim społeczna odpowiedzialność powinna być podejmowana, oraz pytanie, jaka konkretnie część zysków może być poświęcona na cele społeczne²⁷.

Farmer i Dickerson-Hogue zwracają uwagę, że nie istnieje żadna uznana metoda mierzenia skuteczności działań społecznie odpowiedzialnych, inaczej niż w przypadku wyznaczonych celów ekonomicznych²⁸.

Neil W. Chamberlain podkreśla, iż koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw nie jest efektywnym sposobem rozwiązywania społecznych problemów, ponieważ biznes podchodzi do nich raczej na zasadzie *ad hoc*, a wsparcie ze strony biznesu często nie ma charakteru długofalowego i kompleksowego²⁹.

c. Argumenty natury normatywnej

Przeciwko koncepcji CSR wysunąć można argument o charakterze politycznym, umiejscowiony w liberalno-demokratycznej tradycji dotyczącej ograniczeń w zakresie wykorzystywania władzy³⁰.

Zwolennicy koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oraz tradycjoniści sprzeciwiający się tej koncepcji zgadzają się co do tego, że korporacje posiadają ogromną władzę. Kwestią różniącą przedstawicieli tych obozów jest zakres dowolnego dysponowania władzą. Reprezentanci pierwszego z nich dążą do tego, by władza była wykorzystywana w dobrych celach. Tradycjoniści z kolei kładą nacisk na inny aspekt, gdyż pragną mieć pewność, że władza nie jest wykorzystywana w złym celu, biorąc pod uwagę trudność w określeniu tego, co jest dobre. Ponadto koncepcja przedsiębiorstwa, dotycząca zdefiniowania tego, co jest dobre, może nie być spójna z ogólną koncepcją dobra wyznawaną przez społeczeństwo³¹.

Friedman i Lodge wskazują na odmienne role biznesu i państwa, utrzymując, że wyznaczanie celów społecznych powinno być rolą państwa, wynikającą z funkcji polityki, a nie rolą biznesu³². Rozpatrując kwestię odpowiedzialności społecznej, Friedman wysuwa argument mówiący, że przeznaczając więcej pieniędzy na cele społeczne, przedsiębiorstwa nakładają swego rodzaju podatek na akcjonariuszy (w formie mniejszych dywidend), konsumentów (wyższe ceny) i pracowników (niższe płace). W tym rozumieniu ustalanie i egzekwowanie podatków należy do funkcji państwa³³.

²⁶ F.A. Hayek, *The Corporation in a Democratic Society: In Whose Interests Ought It and Will It Be Run?*, [w:] H.I. Ansoff, *Business Strategy*, Penguin, Harmondsworth 1969, s. 230, [za:] B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 16.

²⁷ Tamże.

²⁸ R.N. Farmer, W. Dickerson-Hogue, *Corporate Social Responsibility*, Science Research Associates, Chicago 1973, s. 11.

²⁹ N.W. Chamberlain, *The Limits of Corporate Responsibility*, Nowy Jork 1973, s. 7, [za:] B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 16.

³⁰ B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 16.

³¹ Tamże, s. 16.

³² R.W. Ackerman, R.A. Bauer, *Corporate Social Responsiveness – the Modern Dilemma*, Reston Publishing, Reston 1976, s. 7.

³³ B. McCabe, *Are Corporations Socially Responsible?...*, *op. cit.*, s. 18.

Jeśli biznes chce przejąć odpowiedzialność społeczną, państwo pełniące rolę stróża broniącego interesu publicznego będzie zmuszone do sprawowania większej kontroli nad przedsiębiorstwami. Taki scenariusz, polegający na zwiększonej ingerencji państwa, może hamować wypełnianie gospodarczej funkcji przedsiębiorstw. Może również doprowadzić do sytuacji upodabniania się państwa i biznesu, ponieważ rozróżnienie funkcji pełnionych przez każdy z tych systemów zostanie rozmyte³⁴.

Argumenty za włączaniem się w działania społecznie odpowiedzialne

a. Argumenty natury społeczno-ekonomicznej

Keith Davis uważa, że decyzje ekonomiczne pociągają za sobą społeczne konsekwencje, z tego względu oczekuje się od korporacji zachowania odpowiedzialnego, tak samo jak od innych podmiotów, które posiadałyby taką władzę³⁵.

Z kolei Igor Ansoff i Robert Steward zwracają uwagę na liczne związki przedsiębiorstwa z innymi podmiotami na rynku, wpływającymi na jego działalność i będącymi pod jego wpływem. Stąd pogląd utrzymujący, że przedsiębiorstwo jest częścią społeczeństwa i działa w ramach sieci relacji społecznych³⁶. Linię tę reprezentuje również Donna J. Wood, która w książce *Corporate Social Performance Revisited* z 1991 r. stwierdza, że społeczna odpowiedzialność jest logiczną konsekwencją faktu, że „biznes i społeczeństwo są raczej powiązane ze sobą podmiotami niż niemającymi nic wspólnego twórcami; dlatego społeczeństwo ma pewne oczekiwania względem odpowiedniego zachowania biznesu i jego wyników”³⁷. Steven D. Lydenberg w książce *Corporations and the Public Interest: Guiding the Invisible Hand* postrzega CSR jako „główny, trwały rozwój napędzany długookresową reewaluacją roli korporacji w społeczeństwie”³⁸.

b. Argumenty natury praktycznej

Wśród argumentów o charakterze praktycznym wymieniany jest pogląd, iż podejmując działania społecznie odpowiedzialne, podmioty gospodarcze przyczyniają się do budowania zdrowego, dobrze funkcjonującego społeczeństwa. Firmy, dzieląc się swoimi zasobami ze społeczeństwem i zwalczając jego słabe punkty, dbają o podniesienie jakości życia społeczeństwa. Jest to istotny punkt odniesienia dla samych przedsiębiorstw, ponieważ prowadząc działalność gospodarczą w ramach sprawnie funkcjonującego społeczeństwa, mogą spodziewać się większych korzyści dla siebie w postaci większej przychylności konsumentów, lepiej wykształconych pracowników, mniejszej przestępczości etc.

Carroll zwraca również uwagę na możliwość wykształcenia przez podmioty gospodarcze mechanizmu antycypacji bądź minimalizacji kosztownej inter-

³⁴ Tamże.

³⁵ K. Davis, *Five Propositions for Social Responsibility*, [w:] *Issues in Business and Society*, G.A. Steiner, J.F. Steiner (red.), Random House, Nowy Jork 1977, s. 182.

³⁶ J. Adamczyk, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 46-48.

³⁷ Cytat za: M. Hopkins, *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business a Solution?*, Earthscan, Londyn 2007, s. 23.

³⁸ S.D. Lydenberg, *Corporations and the Public Interest: Guiding the Invisible Hand*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 2005, [za:] A. Carroll, *A History of Corporate Social Responsibility...*, op. cit., s. 42.

wencji państwa celem naprawy danego problemu społecznego³⁹. Taki pogląd zgodny jest ze stanowiskiem „Proacting is better than reacting”⁴⁰ mówiącym, że inicjowanie pewnych działań jest bardziej efektywne i generuje mniej kosztów niż reagowanie na już istniejące problemy.

Kolejne argumenty podnoszone za angażowaniem się przedsiębiorstw w działania społecznie odpowiedzialne podkreślają, iż powinno się pozwolić biznesowi podjąć takie działania. Mimo prób podejmowanych przez inne podmioty, wysiłki na rzecz rozwiązywania problemów uznawanych za ważne społecznie nie powiodły się, więc można dać możliwość biznesowi, który być może osiągnie na tym polu większe sukcesy⁴¹.

Biznes posiada ponadto poparcie społeczne dla podejmowania działań w zakresie CSR. Carroll i Buchholtz przytaczają przykład wyników sondażu przeprowadzonego w 2000 r. przez „Business Week”. Konkluzją z badań była opinia reprezentowana przez 95% respondentów, że biznes powinien skupiać się nie tylko na wypracowywaniu zysku dla akcjonariuszy, lecz powinien brać odpowiedzialność za swoich pracowników, społeczność, w której funkcjonuje, nawet gdy takie działanie wymaga przeznaczenia na ten cel części zysków⁴².

c. Argumenty natury normatywnej

Głównym argumentem o wymiarze filozoficznym podnoszonym przez Bernarda McCabe’a jest stwierdzenie, iż biznes dysponując rozległymi zasobami (np. umiejętność zarządzania, wiedza ekspercka, kapitał etc.) nie powinien poświęcać ich wyłącznie na rzecz akcjonariuszy, lecz również na rzecz społeczeństwa⁴³. Ujęcie społecznej odpowiedzialności w tak szerokiej perspektywie oparte jest na założeniu, że biznes opiera swą działalność na zasobach przynależnych społeczeństwu. Z tego względu oczekuje się, że biznes wykorzysta te zasoby zgodnie z interesem społeczeństwa⁴⁴.

Stanowisko reformistów kontra konserwatyści

Podsumowując, warto zwrócić uwagę na podział poglądów „za” i „przeciw” CSR na stanowisko reformistów – zwolenników społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa oraz ich przeciwników – konserwatystów, który zaproponował Witold Kieżun. Argumenty podnoszone przez obie grupy dotyczą trzech głównych tematów, wokół których ścierają się argumenty natury ekonomicznej i moralnej: granic CSR, skuteczności i legalności CSR⁴⁵. W opinii Kieżuna dyskusja między reformistami a konserwatystami jest wciąż wzbogacana o nowe argu-

³⁹ A. Carroll, A.K. Buchholtz, *Business and Society...*, op. cit., s. 51.

⁴⁰ Tamże, s. 52.

⁴¹ K. Davis, *The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibility*, [w:] *Academy of Management Journal*, czerwiec 1973, s. 316.

⁴² A. Carroll A., A.K. Buchholtz, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Cengage Learning, Mason 2008, s. 52.

⁴³ H. Schreuder, *The Social Responsibility of Business*, [w:] *Trends in Business Ethics. Implications for Decision Making*, C.V. Dam, L.M. Stallaert (red.), Boston 1978, s. 78.

⁴⁴ K. Davis, *Five Propositions for Social Responsibility*, [w:] G.A. Steiner, J.F. Steiner (red.), *Issues in Business and Society*, Random House, Nowy Jork 1977, s. 201.

⁴⁵ W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, SGH, Warszawa 1997, s. 122-124.

menty obu stron. Jednak od lat 70. utrwaliła się praktyka coraz bardziej aktywnego uczestnictwa środowiska produkcyjnego w rozwiązywaniu szeregu problemów społeczno-politycznych (polityczne perspektywy dotyczące rozwoju gospodarczego, podniesienia wydajności, zatrudnienia, konkurencji międzynarodowej, postępu technicznego)⁴⁶.

Tabela 1. Argumenty „za” i „przeciw” CSR w ujęciu reformistów i konserwatystów

	Reformiści	Konserwatyści
Granice społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	Przedsiębiorstwo powinno zaspokajać wszystkie oczekiwania interesariuszy. Określenie zobowiązań społecznych przedsiębiorstwa jest jednym z elementów funkcji zarządzania.	Przedsiębiorstwo jest jednostką produkcyjną, niemającą żadnych zobowiązań natury społeczno-politycznej czy moralnej, poza tymi, które są przewidziane w obowiązującym ustawodawstwie. Zobowiązania natury moralnej są domeną osobistą, odnoszącą się jedynie do życia prywatnego.
Spółeczna skuteczność przedsiębiorstwa	Przedsiębiorstwo akceptując swoje zobowiązania społeczno-polityczne, działa w interesie własnym i społecznym, tworzy również wokół siebie klimat społecznego zaufania. Przyczyniając się do podniesienia poziomu jakości życia, przedsiębiorstwo zapewnia sobie w długiej perspektywie zbytni na swoje produkty. Podejmując się rozwiązania problemów społeczno-politycznych, zastępuje zbyt rozbudowaną działalność państwa. Menedżerowie z kadry zarządzającej posiadają predyspozycje, aby doradzać w kwestiach rozwiązywania problemów społecznych, mogą być również najlepszymi kandydatami na stanowiska kierownicze w państwie.	Wszystkie decyzje niezwiązane bezpośrednio z grą rynkową, w tym zobowiązania natury społecznej, wpływają na obniżenie sprawności ekonomicznej przedsiębiorstwa, stanowią niepotrzebną stratę czasu i energii kadry zarządzającej, zmniejszają również fundusze potrzebne na inwestycje produkcyjne. Doświadczenia w podejmowaniu decyzji ekonomicznych nie jest też przydatne w dziedzinie społeczno-politycznej, wymagającej praktyki o innym profilu profesjonalnym.
Legalność społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	Zasada odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa jest legalna, ponieważ niesie ona korzyści dla całego społeczeństwa. Społeczeństwo oczekuje, aby przedsiębiorstwa były świadome tej odpowiedzialności. Przedsiębiorstwa są ponadto „obywatelami” określonej społeczności, dlatego też mają prawo do występowania w dyskusjach publicznych, poświęconych najważniejszym problemom życia społecznego.	Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa stanowi zagrożenie dla demokracji. Jedynym zadaniem kadry zarządzającej jest staranie o wzrost wartości akcji przedsiębiorstwa, a więc – zwiększanie dochodów akcjonariuszy. Każda forma aktywności społecznej inicjowana przez kadrę zarządzającą musi być uznana za próbę przejęcia władzy społeczno-politycznej, co uzasadnia twierdzenie o nielegalności takich poczynań.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, SGH, Warszawa 1997, s. 122-124.

⁴⁶ Tamże, s. 124.

Podsumowanie

Rozwój nauki odnotowuje w swej historii wiele sporów między zwolennikami a przeciwnikami danych poglądów czy teorii naukowych. Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu do dziś w dyskursie publicznym pozostaje kategorią budzącą wiele kontrowersji. Jest przedmiotem wielu opracowań teoretycznych, jak i wdrożeń do praktyki biznesowej. Widoczna staje się niespójność terminologiczna pojęcia CSR potęgowana dodatkowo istnieniem koncepcji pokrewnych o bardzo zbliżonych profilach znaczeniowych. Badacze w bardzo różnorodny sposób definiują ten termin, wskazując na inne jego cechy, źródła i cele. Świadczyć to może o bogactwie treści zawartych w ramach CSR, jak i o społecznym niezrozumieniu tej idei.

Lektura tekstów poświęconych CSR skłoniła autorkę do refleksji nad dominacją entuzjastycznego postrzegania tej idei wśród polskich autorów. Dlatego myślą przewodnią artykułu była prezentacja argumentów „za” i „przeciw” społecznej odpowiedzialności, pokazujący racje obu stron.

Bibliografia

- Ackerman R.W., Bauer R.A., *Corporate Social Responsiveness – the Modern Dilemma*, Reston Publishing, Reston 1976.
- Adamczyk J., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
- Berle A., *Corporate Powers as Powers in Trust*, „Harvard Law Review”, Vol. 44, No. 7, maj 1931.
- Berle A., *For Whom Corporate Managers Are Trustees: A Note*, „Harvard Law Review”, Vol. 45, No. 8, czerwiec 1932.
- Berle A., Means G., *The Modern Corporation and Private Property*, Transaction Publishers, Piscataway 1932.
- Bernatt M., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Carroll A., *A History of Corporate Social Responsibility. Concepts and Practices*, w: Crane A., McWilliams A., Matten D., Moon J., Siegel D. (red.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Nowy Jork 2008.
- Carroll A.B., *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, [w:] *Business and Society*, Vol. 38, No. 3, 1999, Sage Publications.
- Carroll A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, *Business Horizons*, lipiec-sierpień 1991, http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts_pyramidofcsr.pdf [dostęp: 31.01.2014].
- Carroll A., Buchholtz A.K., *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Cengage Learning, Mason 2008.
- Chamberlain N.W., *The Limits of Corporate Responsibility*, Nowy Jork 1973.

- Dalhsrud A., *How Corporate Social Responsibility is Defined an Analysis of 37 Definitions*, "Corporate Social Responsibility and Environmental Management", nr 15, 2008.
- Davis W., *It's No Sin to Be Rich*, Osprey Publishing, Londyn 1976.
- Davis K., *Five Propositions for Social Responsibility*, [w:] Steiner G.A., Steiner J.F. (red.), *Issues in Business and Society*, Random House, Nowy Jork 1977.
- Davis K., *The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibility*, "Academy of Management Journal", czerwiec 1973.
- Dessler G., *Management Fundamentals*, Reston Publishing, Reston 1985.
- Dodd M., *For Whom Are Corporate Managers Trustees?*, "Harvard Law Review", Vol. 45, No. 7, 1932.
<http://www.caseplace.org/d.asp?d=1429> [dostęp: 1.02.2014].
- Drucker P.F., *The Concept of the Corporation*, Harper&Row, Nowy Jork 1974.
- Farmer R.N., Dickerson-Hogue W., *Corporate Social Responsibility*, Science Research Associates, Chicago 1973.
- Friedman M., *Kapitalizm i wolność*, Wydawnictwo Centrum im. Adama Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa 1993.
- Hayek F.A., *The Corporation in a Democratic Society: In Whose Interests Ought It and Will It Be Run?*, [w:] Ansoff H.I., *Business Strategy*, Penguin, Harmondsworth 1969.
- Hopkins M., *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business a Solution?*, Earthscan, Londyn 2007.
- Horrigan B., *Corporate Social Responsibility in the 21st Century. Debates, Models, and Practices across Government, Law and Business*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2010.
- ISO 26 000 Społeczna odpowiedzialność,
http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering_iso_26000.pdf
[dostęp: 20.02.2014].
- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, SGH, Warszawa 1997.
- Lydenberg S.D., *Corporations and the Public Interest: Guiding the Invisible Hand*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 2005.
- McCabe B., *Are Corporations Socially Responsible? Is Corporate Social Responsibility Desirable?*, [w:] *Bond Law Review*, Vol. 4, Issue 1, Article 1, <http://epublications.bond.edu.au/blr/vol4/iss1/1/> [dostęp: 2.06.2011].
- Responsibilities of the British Public*, Final Report of the Company Affairs Committee, Confederation of British Industry, London 1973.
- Schreuder H., *The Social Responsibility of Business*, [w:] *Trends in Business Ethics. Implications for Decision Making*, Dam C.V., Stallaert L.M. (red.), Boston 1978.
- Stanny D., *Odpowiedzialność społeczna w zarządzaniu*, [w:] *Odpowiedzialność społeczna w innowacyjnej gospodarce. Skrypt dla studentów Międzywydziałowych Interdyscyplinarnych Studiów Doktoranckich*, Kawalec P., Błachut A., (red.), Wydawnictwo KUL, Lublin 2011.
- Wallich H.C., Manne H.G., *The Modern Corporation and Social Responsibility*, American Enterprise Institute for Public Policy Research, Waszyngton 1972.