

# Maja Żychlewicz

---

## Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w dobie globalizacji

---

Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy 7,  
88-100

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

**MAJA ŻYCHLEWICZ**

## **ROLA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W DOBIE GLOBALIZACJI<sup>1</sup>**

**Streszczenie:** Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR – Corporate Social Responsibility) jest współcześnie tematem wielu badań oraz analiz. Szczególnie istotną kwestią jest rola jaką spełnia CSR w zmieniających się warunkach gospodarczych oraz okresie ujednociania rynku. Celem referatu jest zwrócenie uwagi na rolę społecznej odpowiedzialności biznesu w czasach postępującego procesu globalizacji. Struktura artykułu umożliwiła analizę funkcji CSR w wielu płaszczyznach.

**Słowa kluczowe:** globalizacja, CSR, rola CSR, konkurencyjność, skutki globalizacji.

### **1. WSTĘP**

Po wnikliwej analizie literatury przedmiotu zauważono podwójną rolę społecznej odpowiedzialności biznesu w czasach postępującej globalizacji. Współcześnie CSR jest instrumentem kojarzonym jako skutek tego procesu. Powszechnie znana jest teoria, iż społeczna odpowiedzialność biznesu powstała w odpowiedzi na zmiany jakie zachodzą w rzeczywistości gospodarczej.

Skutki globalizacji można dostrzec zarówno w sferze wpływu na środowisko i społeczeństwo ale także w sferze gospodarki. Płaszczyzna społecznościowa i środowiskowa to obszar negatywnego odczuwania rezultatów globalizacji poprzez m.in. zanieczyszczanie środowiska. W tym zakresie CSR jest postrzegane jako narzędzie obrony przed negatywnymi skutkami globalizacji. Na płaszczyźnie oddziaływania na rzeczywistość gospodarczą proces ten jest kojarzony z pozytywnymi zmianami i koniecznością podążania za nimi przez jednostki uczestniczące.

---

<sup>1</sup> Artykuł powstał na bazie referatu wygłoszonego w panelu ekonomicznym („Ekonomiczne i społeczne dylematy gospodarki rynkowej”) IV Międzynarodowej Konferencji Interdyscyplinarnej z cyklu „Jeden świat-wiele kultur”, która miała miejsce w dniach 7–8 listopada 2013 r. w Bydgoszczy.

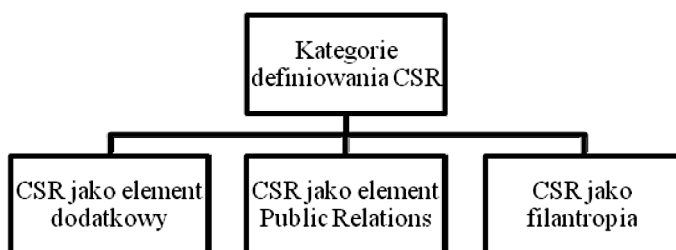
W tym zakresie we współczesnych uwarunkowaniach gospodarczych CSR jest instrumentem koniecznym do utrzymania konkurencyjności jednostki.

Omawiając rolę CSR w czasach globalizacji należy wcześniej wyjaśnić co kryje się pod tymi pojęciami.

## 2. ISTOTA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

W literaturze przedmiotu definicja społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest ujmowana jednoznacznie. Widoczne są różnice w pojmowaniu tego pojęcia. Zauważono różnorodność nie tylko definicji CSR, ale także jej modeli i innych aspektów teoretycznych<sup>2</sup>. W związku z tym faktem próba zdefiniowania CSR jest trudna i podejmowana jest w odniesieniu do różnych kategorii. Zauważono trojaki stosunek autorów do koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>3</sup>. Sytuację tę odzwierciedla Schemat 1.

**Schemat 1. Podejścia autorów literatury przedmiotu do definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu.**



*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie: H. Zboroń, *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 32.

Pierwsze podejście nie uwzględnia konieczności stosowania praktyk społecznie odpowiedzialnych. Zwolennicy tej koncepcji uznają, że podstawowym celem przedsiębiorstwa jest poprawa ekonomicznych wyników firmy. Zdaniem autorów tego podejścia CSR jest działaniem, które często prowadzi do poważnych strat finansowych. Promotorem takiej definicji CSR jest M. Friedman.

Kolejne ujęcie pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu przedstawia ten termin, jako element public relations. Zakłada ono działania społecznie odpowiedzialne, jednocześnie oczekując zwrotu kosztów poniesionych w ich ramach

<sup>2</sup> H. Zboroń, *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 34.

<sup>3</sup> Tamże, s. 32.

i w rezultacie zysków. Przedstawiciele tej koncepcji widzą w CSR szereg korzyści, głównie finansowych i wizerunkowych<sup>4</sup>.

Trzeci rodzaj rozumienia CSR prezentuje społeczną odpowiedzialność w szerszym ujęciu. Przedstawiciele tej koncepcji głoszą bezinteresowność działań podejmowanych w zakresie społecznej odpowiedzialności. Traktują oni działania społecznie odpowiedzialne, jako potrzebę serca i społeczny obowiązek<sup>5</sup>.

Zdaniem autora referatu CSR należy rozumieć poprzez połączenie wszystkich trzech zaprezentowanych podejść. Każda z wymienionych płaszczyzn postrzegania CSR posiada element, który można uznać za słuszny. W ostatecznym rozrachunku należy sądzić, iż CSR to strategia zarządzania, która odbywa się poprzez prowadzenie dobrowolnego dialogu społecznego. Proces ten pomaga zachować konkurencyjność na poziomie globalnym i wspomaga zapewnienie warunków do zrównoważonego rozwoju. CSR jest więc współcześnie instrumentem wynikającym z potrzeb i oczekiwań współczesnego rynku<sup>6</sup>.

Współcześnie w rzeczywistości gospodarczej na przedsiębiorstwa czyha wiele niebezpieczeństw. Jedną z trudności przed jaką stają współczesne firmy jest konieczność podążania za zmieniającymi się trendami i wzrastającymi oczekiwaniami klientów. Współcześnie przedsiębiorstwo nowatorskie to firma spełniająca oczekiwania klientów na wielu płaszczyznach. Można powiedzieć, iż w dzisiejszych czasach bycie konkurencyjnym to bycie społecznie odpowiedzialnym. W tym zakresie CSR jest narzędziem, z którego stosowania należy czerpać korzyści w postaci budowania przewagi konkurencyjnej. Ponadto należy podkreślić, iż współczesne CSR opiera się na stwierdzeniu, że przedsiębiorstwa nie ponoszą jedynie odpowiedzialności prawnej i ekonomicznej w związku z prowadzoną działalnością, a są także zobowiązane do podejmowania takich działań, aby przyczynić się do ochrony i podnoszeniem swoich standardów<sup>7</sup>.

### 3. ROZWÓJ ISTOTA I SKUTKI GLOBALIZACJI

Globalizacja jest pojęciem stosunkowo nowym. Oznacza ono łączenie i przenikanie się systemów gospodarczych, prowadzących do stworzenia międzynarodowych powiązań znoszących granice m.in. ekonomiczne, społeczne, i polityczne.

---

<sup>4</sup> M. Stefańska, *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielskiej (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 303.

<sup>5</sup> M. Stefańska, *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielskiej (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 304.

<sup>6</sup> M. Stefańska, *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielskiej (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 304.

<sup>7</sup> A. Banaszkiewicz, E. Makowska, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście wybranych aspektów kulturowych XXI stulecia*, „Copernican Journal Finance & Accounting” 2012, nr 1, s. 11.

Globalizacja jest wynikiem złożonych procesów zachodzących równolegle na wielu płaszczyznach. Należy podkreślić, iż można o nim mówić całościowo i odrębnie w kontekście historycznym jak i społeczno-gospodarczym, czy kulturowym.

W analizowanej literaturze przedmiotu wyróżniono sześć fal rozwoju globalizacji. Etapy te zaprezentowano na Schemacie 2<sup>8</sup>.

### Schemat 2. Etapy rozwoju procesu globalizacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: G. Therborn, *Globalization. Dimensions. Historical Waves. Regional Effects Normative Governance*, „International Sociology”, No 15/2.

Według Therborn G. pierwszy etap rozwoju globalizacji związany był z rozprzestrzenianiem się religii uniwersalizujących życie społeczeństw. Fala druga związana była z odkryciami geograficznymi i podbojami kolonialnymi. Etap ten datuje się z początkiem XV w. Kolejna fala odzwierciedla dążenie do ekspansji państw i czasy globalnych wojen między Francją a Wielką Brytanią oraz ich sojusznikami. Kolejny etap zapoczątkowały odkrycie technologiczne m. in. wynalezienie telegrafu oraz kolei żelaznej. Kolejny etap to okres po zakończeniu drugiej wojny światowej do końca pierwszej połowy XX w. Postępująca globalizacja w tym czasie była skutkiem globalnych działań państw uczestniczących w konflikcie. Obecnie postęp procesu globalizacji wiąże się z szóstą falą i rozpoczął się w chwili powstawania pierwszych dużych koncernów<sup>9</sup>. Ponadto do przyspieszenia procesu globalizacji w ostatniej dekadzie XX w. przyczyniły się następujące zjawiska<sup>10</sup>:

- dynamiczny wzrost transportu światowego,
- jakościowe przeobrażenia na rynkach finansowych,
- zmniejszenie kosztów transportu i telekomunikacji,
- działalność organizacji międzynarodowych,
- rewolucja konserwatywna głosząca kult jednostki i wolnego rynku.

Globalizacja jest zjawiskiem obejmującym i przenikającym wiele płaszczyzn życia – kulturową, polityczną i ekonomiczną. W tym zakresie proces ten należy rozumieć poprzez „formę wzajemnego, najczęściej asymetrycznego, oddziaływania we wszystkich sferach życia społecznego, od rynków międzynarodowych po kulturę”<sup>11</sup>. Definicja ta odzwierciedla złożoność oraz wieloaspektowość procesu charakterystycznego dla współczesnej gospodarki światowej. Za najodpowiedniejszą definicję tego procesu w omawianym zakresie uznano definicję ujmującą ten

<sup>8</sup> K. A. Kłosiński, A. Masłowski, *Globalizacja sektora usług w Polsce*, PWE, Warszawa 2005, s. 16.

<sup>9</sup> G. Therborn, *Globalization. Dimensions. Historical Waves. Regional Effects Normative Governance*, „International Sociology”, No 15/2.

<sup>10</sup> K. A. Kłosiński, A. Masłowski, *Globalizacja sektora usług w Polsce*, PWE, Warszawa 2005, s. 16.

<sup>11</sup> Tamże, s. 17.

proces jako: „wielość powiązań i sprzężeń pomiędzy państwami i społecznościami tworzącymi obecny system świata. (...) proces, w którym wydarzenia, decyzje i działania w jednej części świata mają znaczące konsekwencje dla pojedynczych ludzi i całych społeczności w odległych częściach globu”<sup>12</sup>. Należy zauważyć, iż definicja ta zwraca uwagę na dwa wymiary tego procesu. Zaliczono do nich zasięg i intensywność procesu tworzenia „wspólnego świata”.

Globalizacja jest procesem, który wywiera wpływ w wielu aspektach życia. W tym zakresie istotnym jest aby dokonać oceny skutków globalizacji na poszczególne sfery. Ocena ta w literaturze przedmiotu jest zróżnicowana, jednak zauważyć można pewien jednolity podział. Wyróżnia się negatywne i pozytywne skutki globalizacji<sup>13</sup>.

Do pozytywnych skutków tego procesu zaliczyć należy m.in.:

- wzrost produktywności,
- poprawa poziomu życia na świecie,
- ujednoczenie rynku,
- zwiększony asortyment dóbr i usług,
- lepszy dostęp do kapitału informacji i technologii,
- podniesienie ogólnego dobrobytu,
- ujednoczenie kultur, religii, polityk, gospodarek.

Zalety wynikające z postępującego procesu globalizacji mają wpływ na specyfikę współczesnej rzeczywistości gospodarczej. Współcześnie konsumenci mają wobec przedsiębiorstw większe oczekiwania. W dzisiejszych czasach obok dotychczas wymaganych cech od firm oczekuje się działań prospołecznych oraz proekologicznych. Uwzględnienie tego elementu w strategii jednostki powoduje, iż jednostka staje się konkurencyjną. W tym zakresie CSR jest narzędziem budowania przewagi w oczach konsumentów w czasach postępującego procesu globalizacji.

Negatywne skutki ujednoczenia na wielu płaszczyznach widoczne są w sferze ekologicznej, społeczno-demograficznej, kulturalno-językowej oraz ekonomicznej. W tym zakresie natomiast CSR jest instrumentem obrony przed tymi rezultatami.

#### **4. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU JAKO NARZĘDZIE OBRONY PRZED NEGATYWNYMI SKUTKAMI GLOBALIZACJI**

Globalizacja, obok niewątpliwie pozytywnych skutków, przyczyniła się również do nasilenia wielu negatywnych zjawisk. Do najpoważniejszych problemów współczesności można zaliczyć: nierówność, ubóstwo, bezrobocie, wzrost patologii społecznych, dezintegrację więzi międzyludzkich, konsumpcjonizm, makdonaldyzację społeczeństwa, produktywizm, degradację środowiska przyrodniczego oraz zagrożenia

---

<sup>12</sup> A. G. McGrew, P. Lewis, *Global Politics: Globalization and the Nation-States*, Polity Press, Cambridge 1992, s. 22.

<sup>13</sup> K. A. Kłosiński, A. Masłowski, *Globalizacja sektora usług w Polsce*, PWE, Warszawa 2005, s. 17.

terrorystyczne. Skutki te można podzielić na dwie grupy: negatywne rezultaty procesu globalizacji odczuwalne wewnątrz firmy oraz odczuwalne przez otoczenie jednostki.

Negatywnym skutkiem globalizacji widocznym na zewnątrz organizacji jest zanieczyszczenie środowiska i nadmierne wykorzystywanie zasobów naturalnych przez duże przedsiębiorstwa. W tym zakresie należy omówić funkcję społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>14</sup>.

Działania na rzecz ochrony środowiska powinny być podejmowane na każdym etapie działalności firmy. Działaniami proekologicznymi na pierwszym etapie działalności jednostki mogą być między innymi zakup surowców i półproduktów wytwarzanych z poszanowaniem środowiska naturalnego, czy eliminacja składników lub substancji niebezpiecznych dla zdrowia człowieka. W fazie produkcji oraz pakowania wyrobu należy zadbać o ograniczenie zużycia energii, wody, zmniejszenie natężenia hałasu, ograniczenie emisji szkodliwych substancji, prawidłowe gospodarowanie odpadami, bezpieczeństwo i higienę pracy. W tym zakresie istotą rolę odgrywa polityka jakości firmy. Również magazynowanie i transport są etapami, w których powinno stosować się działania proekologiczne jak wybór środków transportu o ograniczonej emisji gazu do atmosfery, optymalizację powierzchni magazynowej, eliminacja strat i tworzenia odpadów podczas magazynowania<sup>15</sup>. Narzędziem informującym o uwzględnianiu działań prospołecznych jest ekoznakowanie produktu<sup>16</sup>. Należy więc sądzić, iż wyrazem CSR w zakresie ekologii jest troska o dostarczanie produktów czy usług bezpiecznych dla konsumentów i otoczenia, a zarazem użyteczności<sup>17</sup>.

Kolejną grupą negatywnych skutków globalizacji są rezultaty odczuwalne wewnątrz firm. W tym zakresie podstawowymi problemami są pojawiające się w firmie konflikty personalne. Przyczyną sporów jest dążenie do utrzymania zatrudnienia, czy chęć awansu w warunkach wzmożonej konkurencji. Walka z tego typu negatywnymi rezultatami procesu globalizacji możliwa jest dzięki wdrożeniu w przedsiębiorstwie zasad pozytywnej psychologii. Przyjmuje się teorię, iż pracownicy firm posiadających te zasady w swej strategii wykazują większe zaangażowanie, lojalność, elastyczność pracy, lepiej reagują na krytykę, przyjmują wszystkie uwagi i nie dążą do konfliktów. Za moment przełomowy w walce z negatywnymi skutkami globalizacji było zastąpienie pojęcia siła robocza zwrotem zasoby ludzkie. Zmiana ta oznacza poszanowanie do pracy ludzkiej i zaprzestanie przedmiotowego traktowania pracowników<sup>18</sup>.

<sup>14</sup> A. Paliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 153.

<sup>15</sup> Tamże.

<sup>16</sup> D. Walczak, *Pozytywna psychologia*, Materiały szkoleniowe, Toruń 2011, s. 45.

<sup>17</sup> P. Bartkowiak, K. Krzekiewicz, B. Piłkarz, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako element budowania przewagi konkurencyjnej*, [http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKcCdkMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAar14CIA-g&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKcCdkMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAar14CIA-g&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), [3.10.2013].

<sup>18</sup> O. Sullivan, *Przywództwo w dobie CSR i PR*, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego, Siedlce 2011, s. 40.



Następnym negatywnym skutkiem globalizacji jest nasilenie się różnicy między bogatymi, a biednymi. Istotną rolę CSR w tej kwestii pełni wolontariat pracowniczy. Polega on na delegowaniu pracowników firmy wraz z niezbędnymi mu do tego celu środkami do potrzebujących. Wolontariat pracowniczy także niesie ze sobą szereg korzyści dla firmy.

Trendem, który niewątpliwie jest skutkiem globalizacji jest konsumpcjonizm. CSR także w tym zakresie jest narzędziem obrony przed tego typu zjawiskami. Odpowiedzią na ten problem jest enoughism. Polega on na uświadomieniu sobie przez konsumenta, iż posiada już wystarczającą ilość danego produktu. Narzędziem zwalczania tego procesu są kampanie społeczne. Za przykład można podać akcje „Kupuj odpowiedzialnie”<sup>19</sup>.

Podsumowując wyróżnić można dwie płaszczyzny negatywnych skutków globalizacji. Są to czynniki odczuwalne wewnątrz organizacji oraz na zewnątrz. Istotnym jest fakt, iż w obu płaszczyznach zauważono rolę SCR w zakresie niwelowania stopnia odczuwania rezultatów tego procesu oraz obrony przed nimi. W tej kwestii społeczna odpowiedzialność biznesu odgrywa szczególną rolę w zakresie efektywnego wykorzystania posiadanych zasobów, ograniczania ilości wytwarzanych odpadów i zanieczyszczeń oraz projektowania produktów oraz procesów produkcji przyjaznych dla środowiska<sup>20</sup>.

## **5. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU JAKO NARZĘDZIE BUDOWY PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW W DOBIE GLOBALIZACJI**

Dawniej sukces przedsiębiorstwa opierał się głównie na jakości i użyteczności oferowanych produktów. Obecnie czynniki te nadal wywierają ważny wpływ dla powodzenia jednostki, jednak postępująca globalizacja zmieniła nieco rzeczywistość gospodarczą. Dzisiaj obok dotychczas cenionych wartości produktowych liczy się sposób postrzegania jednostki. Dotychczasowe czynniki świadczące o konkurencyjności jednostki zostały zdegradowane. Współcześnie od przedsiębiorstw oczekuje się także odpowiedzialności za jakość życia obecnego i przyszłych pokoleń<sup>21</sup>. W tym zakresie ogromną rolę odgrywa społeczna odpowiedzialność biznesu<sup>22</sup>.

<sup>19</sup> A. Banaszkiwicz, E. Makowska, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście wybranych aspektów kulturowych XXI stulecia*, „Copernican Journal Finance & Accounting” 2012, vol. 1, s. 15.

<sup>20</sup> A. Kisil, *CSR w odniesieniu do środowiska przyrodniczego*, <http://blog-csr.ask-ak.com/> [2.10.2013].

<sup>21</sup> D. Teneta Skwiercz, *CSR – Nowe spojrzenie na źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, [http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCcDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarl4CIAg&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCcDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarl4CIAg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), [3.10.2013].

<sup>22</sup> M. Bieńkiewicz, *Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Papers” 2008, No 2, s. 10.



Społeczna odpowiedzialność biznesu jest instrumentem wielopłaszczyznowym. Oznacza to, iż swoją rolę w zakresie kształtowania konkurencyjności jednostki spełnia wewnątrz i na zewnątrz przedsiębiorstwa. Wewnętrzne pole działalności firmy w zakresie CSR pełni istotną funkcję w tym zakresie poprzez utrzymywanie pozytywnych relacji z pracownikami jednostki. Zatrudnieni informują o społecznie zaangażowanych działaniach firmy na zewnątrz, w ten sposób przekonując o atrakcyjności firmy na rynku potencjalnych jej klientów. W ten sposób jest także budowana reputacja jednostki i jej pozytywny wizerunek.

Istotną funkcję pełni tutaj np. dbałość o dobrobyt pracowników, warunki pracy i projektowanie zadań oraz przestrzeganie etyki, a także dbałość o rozwój zawodowy pracowników, satysfakcję z pracy, równe traktowanie. W tym zakresie istotnymi są warunki pracy jakie zapewnia pracodawca swoim podwładnym. Element ten jest niezwykle istotny, ze względu na wpływ na efektywność pracy i jej rezultaty. Ważnym czynnikiem w tej sferze jest także zwiększanie satysfakcji pracowników oraz etyki pracy, a także gwarantowanie dodatkowych pakietów socjalnych.

Jak twierdzi Łukasiewicz – Kamińska narzędziem kształtującym relacje wewnątrz firmy, a także zasady i warunki pracy jest kodeks etyczny<sup>23</sup>. Są to udokumentowane zasady wartości i działania, do przestrzegania których zobowiązani są na piśmie pracownicy i kadra kierownicza jednostki. Dokument ten posiada funkcję wskazywania wewnętrznych wartości i zasad funkcjonowania firmy. Ponadto stosowanie kodeksu etyki przyczynia się do zmniejszenia liczby przypadków kłamstwa, korupcji i defraudacji i innych złych praktyk, pomaga ograniczyć możliwość wystąpienia konfliktów interesów, zwiększa wiarygodność personelu oraz zwiększa lojalność pracowników.

W ramach CSR firmy wewnętrznie koncentrują się na budowie kapitału ludzkiego poprzez edukację. Pracownicy to jedni z ważniejszych interesariuszy przedsiębiorstwa, dlatego istotnym jest aby inwestować w wiedzę poprzez organizowanie szkoleń i innych form edukacyjnych. Przykładem firmy, która podejmuje liczne działania na rzecz pracowników jest ORLEN. Organizacja szkoleń, konferencji pozwala na rozwój pracowników, nabywanie wiedzy, doświadczenia i kompetencji. BRE Bank natomiast organizuje dla pracowników wewnętrzne studia MBA. Inną firmą jest Alcatel-Lucent, która realizuje programy mając na celu wspieranie innowacyjności i rozwoju kompetencji swoich pracowników<sup>24</sup>.

Należy zauważyć, iż społecznie odpowiedzialne traktowanie pracowników jest ważnym instrumentem budującym konkurencyjność jednostki. Jest ona kształtowana poprzez interesariuszy wewnętrznym na zewnątrz firmy. Ponadto działania te zmniejszają rotacje pracowników. Prospołeczne postępowanie wobec pracowników jest obecnie niezwykle cenioną cechą przedsiębiorstwa XXI wieku.

<sup>23</sup> A. Łukasiewicz-Kamińska, *Społeczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa Finansowego*, Difin, Warszawa 2011, s. 25.

<sup>24</sup> *Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 2010. Dobre Praktyki*, Forum Odpowiedzialności Biznesu, s. 24.

Kolejną formą CSR jest forma zewnętrzna. Zaliczono do tej grupy następujące czynniki: środowisko naturalne, rynek oraz aktywność za rzecz lokalnej społeczności. Działania na rzecz ochrony środowiska zostały już wcześniej omówione. Przemyślenia te dotyczyły jednak postrzegania roli CSR w zakresie obrony przed negatywnymi skutkami globalizacji. Należy jednak podkreślić, iż na tym polu społeczna odpowiedzialność biznesu pełni podwójną rolę. Na fakt ten wskazuje wysoki poziom świadomości ekologicznej konsumentów. Współcześnie bardzo cenionym przez interesariuszy czynnikiem jest podejmowanie działań proekologicznych.

Należy w tym miejscu wskazać, iż wdrażanie działań proekologicznych do strategii jednostki prowadzi do budowy konkurencyjności jednostki pośrednio poprzez czerpanie z tych działań następujących korzyści<sup>25</sup>:

- redukcja kosztów produkcji,
- polepszenie stosunków z interesariuszami,
- lepsza wydajność pracy,
- oszczędność czasu,
- ułatwienia w otrzymywaniu zezwoleń.

Redukcja kosztów produkcji poprzez ograniczenie zużycia surowców prowadzi do zwiększenia poziomu zysków jednostki. Zysk jest czynnikiem umożliwiającym podejmowanie czynności i kroków wyróżniających firmę na rynku. Ponadto umożliwia on spełnianie podstawowej roli przedsiębiorstwa, ale także podejmowanie licznych inwestycji prowadzących do zwiększenia wartości firmy, jej innowacyjności i atrakcyjności w oczach potencjalnych i obecnych klientów, a także konkurentów.

Informowanie o działalności sprzyjającej ochronie środowiska pozytywnie wpływa na kontakty firmy z interesariuszami. Wiadomości o działalności jednostki w zakresie ochrony środowiska podawane są do informacji zewnętrznej poprzez Raporty CSR, czy media. Powoduje to wyróżnienie firmy spośród konkurencji poprzez sprawienie jej atrakcyjniejszą w oczach klientów oraz instytucji publicznych. Wynikiem tego są między innymi ułatwienia w otrzymywaniu zezwoleń. Fakt ten znosi ponadto ograniczenia i bariery uniemożliwiające firmie dalszy rozwój.

Istotnym narzędziem CSR w zakresie proekologicznym są Ekoінwestycje. Jest to instrument oznaczający nowości produktowe, których celem jest pozytywne oddziaływanie na środowisko naturalne. Termin ten łączy takie idee jak nowość technologiczna, poszanowanie środowiska oraz społecznie akceptowalne praktyki biznesowe. Wartości te powodują, iż oferowanie takiego typu produktu wyróżnia firmę spośród innych na rynku, a same przedsiębiorstwo staje się konkurencyjne. Za przykład ekoінwestycji mogą posłużyć działania firm kosmetycznych zmierzające do produkcji kosmetyków jedynie z produk-

---

<sup>25</sup> N. Hodorecka, *Stosowanie etycznych i ekologicznych rozwiązań w budowaniu strategii przedsiębiorstwa*, [w:] A. Krzysztofek, *Zarządzanie i rozwój regionalny – wyzwania współczesności*, ATW, Kraków 2013, s. 152.

tów naturalnych, czy innowacja firmy HP w postaci drukarki, która w 50% powstaje z odzysku<sup>26</sup>.

Następnym zewnętrzną płaszczyzną CSR jest rynek. Postępowanie odpowiedzialne społecznie w tym obszarze odnosi się do niesprzedawania pewnych produkt na pewnych rynkach oraz przestrzegania standardów godziwej reklamy, a także współpracy z dostawcami oraz odbiorcami produktów, czy usług. W tym zakresie należy wymienić przestrzeganie uczciwych zasad handlowych oraz sporządzenie listy dostawców, których nie należy uwzględniać w działaniach biznesowych. Niezwykle ważne jest niezaleganie z płatnościami. Również ten segment działalności firmy w zakresie społecznej odpowiedzialności buduje konkurencyjność jednostki poprzez kształtowanie jej pozytywnego wizerunku w oczach obecnych i potencjalnych odbiorców.

Ostatnim czynnikiem jest aktywność na rzecz lokalnej społeczności. Ten aspekt jest najsilniej kojarzony z społeczną odpowiedzialnością biznesu. Dotyczy on sponsorowania lokalnych przedsięwzięć (infrastruktura), czy wspierania akcji społecznościowych<sup>27</sup>, bądź rzeczowego lub finansowego wsparcia lokalnych instytucji użyteczności publicznej. Ważną rolę odgrywa także działalność, która służy integracji lokalnej społeczności<sup>28</sup>. Działania te są możliwe dzięki stosowaniu takich instrumentów CSR jak: marketing społecznie zaangażowany (CRM), czy kampanie społeczne.

Kampanie społeczne polegają na włączaniu się do akcji zwracającej uwagę na określony problem społeczny, których celem jest zmiana postaw określonej grupy społecznej. Przykładem kampanii społecznej jest między innymi Kampania „Płytką wyobraźnia to kalectwo”, której celem jest ostrzeżenie młodzieży przed skokami do wody, które często kończą się niepełnosprawnością ruchową, czasami nawet śmiercią. Instrument ten kształtuje konkurencyjność jednostki poprzez budowanie zaufania<sup>29</sup>.

Tworzenie konkurencyjności poprzez utrwalanie lojalności klienta i pozyskiwanie nowych nabywców jest możliwe dzięki marketingowi społecznie zaangażowanemu. Jest to narzędzie, którego istota polega na działaniu komercyjnym we współpracy z organizacją pozarządową. Owo partnerstwo przynosi obustronne korzyści. Należy jednak wspomnieć, iż zbyt drastycznie prowadzona akcja w ramach CRM może zostać negatywnie odebrana przez otoczenie. Powodem takiego stanu może być między innymi postrzeganie programu przez otoczenie jedynie w aspekcie wyłącznie zarobkowym. Taka sytuacja jest bardzo niekorzystna dla obu

<sup>26</sup> A. Banaszekiewicz, E. Makowska, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w kontekście wybranych aspektów kulturowych XXI stulecia*, „Copernican Journal Finance & Accounting” 2012, vol. 1, s. 15.

<sup>27</sup> A. Lewicka-Strzałecka, *Etyczne standardy firm i pracowników*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999, s. 57.

<sup>28</sup> M. Bieńkiewicz, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Papers” 2008, No 2, s. 11.

<sup>29</sup> A. Łukasiewicz-Kamińska, *Spoleczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstwa Finansowego*, Difin, Warszawa 2011, s. 30.

stron. Obie jednostki tracą wówczas dobry wizerunek w oczach społeczeństwa<sup>30</sup>. Dlatego też niezwykle ważnym jest aby działania w tym zakresie podejmowane były z umiarem i wyczuciem, aby nie uzyskać efektu odwrotnego.

Wydaje się, iż prezentacja stosowanych narzędzi CSR na wybranych płaszczynach działań prospołecznych potwierdzają tezę zaprezentowaną w podtytule. Społeczna odpowiedzialność biznesu w praktyce gospodarczej jest innowacyjnym narzędziem kształtującym konkurencyjność jednostki<sup>31</sup>. Za faktem tym przemawia badanie obejmujące lata 2001–2004, przeprowadzone przez Harvard Business Review Polska na 128 przedsiębiorstwach różnych gałęzi przemysłu. Badanie wskazuje, iż przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne są jednostkami konkurencyjnymi chociażby poprzez wytwarzanie innowacyjnych produktów<sup>32</sup>.

## 6. PODSUMOWANIE

Społeczna odpowiedzialność biznesu w czasach postępującego procesu globalizacji pełni podwójną rolę. Z jednej strony CSR jest narzędziem obrony przed negatywnymi skutkami globalizacji wynikających z działalności przedsiębiorstw, a w szczególności korporacji. W tym zakresie CSR jest instrumentem, który chroni środowisko, społeczeństwo przed zagrożeniami ze strony tego procesu.

Postępująca globalizacja spowodowała, iż współczesne przedsiębiorstwa działają w warunkach silnej konkurencji oraz rosnącej presji konsumentów na działanie w zgodny z zasadami CSR. Fakt ten sprawia, iż jedynie firmy prowadzące działalność w sposób społecznie odpowiedzialny mogą liczyć na sukces. W artykule wykazano, iż CSR przyciąga najbardziej cenionych pracowników na rynku, wzbudza szacunek i zaufanie wśród dostawców i konsumentów, stabilizuje sytuację firmy w zmieniających się warunkach co wpływa na budowanie konkurencyjności jednostki.

Jak twierdzi D. Teneta –Skwiercz „to co wyróżnia przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne to ich niepowtarzalne, trudne do imitacji umiejętności, wśród których szczególne znaczenie mają: umiejętność tworzenia wysokoefektywnych zasobów pracy, budowania pozytywnych relacji i wizerunku jednostki oraz tworzenie przejrzystego biznesowego środowiska”<sup>33</sup>.

<sup>30</sup> Tamże.

<sup>31</sup> P. Bartkowiak, K. Krzekiewicz, B. Piłkarski, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako element budowania przewagi konkurencyjnej*, [http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC-&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCCDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarl-4CIAg&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC-&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCCDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarl-4CIAg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), [3.10.2013].

<sup>32</sup> Harvard Business Review Polska, *Odpowiedzialne firmy wytwarzają więcej produktów*, [http://www.hbrp.pl/redakcja\\_poleca.php?id=791](http://www.hbrp.pl/redakcja_poleca.php?id=791), [2.10.2013].

<sup>33</sup> D. Teneta Skwiercz, *CSR – Nowe spojrzenie na źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, <http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCCd>

Reasumując należy podkreślić, iż z punktu widzenia firmy funkcja CSR w zakresie budowy konkurencyjności firmy wywodzi się z czynników kulturowych, które wynikają ze wzrostu znaczenia pozamaterialnych wartości wyróżniających przedsiębiorstwo na rynku. Rola społecznej odpowiedzialności w zakresie obrony przed negatywnymi skutkami globalizacji natomiast wynika ze wzrostu świadomości konsumentów na wielu płaszczyznach np. ochrony środowiska<sup>34</sup>.

## BIBLIOGRAFIA

- Banaszekiewicz A., Makowska E., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w kontekście wybranych aspektów kulturowych XXI stulecia*, „Copernican Journal Finance & Accounting” 2012, vol. 1.
- Bartkowiak P., Krzekiewicz K., Płkarz B., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako element budowania przewagi konkurencyjnej*, [http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKcD KMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarL4CIAg&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKcD KMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarL4CIAg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), [3.10.2013].
- Harvard Business Review Polska, *Odpowiedzialne firmy wytwarzają więcej produktów*, [http://www.hbrp.pl/redakcja\\_poleca.php?id=791](http://www.hbrp.pl/redakcja_poleca.php?id=791), [2.10.2013].
- Hodorecka N., *Stosowanie etycznych i ekologicznych rozwiązań w budowaniu strategii przedsiębiorstwa*, [w:] Krzysztofek A., Zarządzanie i rozwój regionalny – wyzwania współczesności, ATW, Kraków 2013.
- Kisil A., *CSR w odniesieniu do środowiska przyrodniczego*, <http://blog-csr.ask-ak.com/> [2.10.2013].
- Kłosiński K.A., Masłowski A., *Globalizacja sektora usług w Polsce*, PWE, Warszawa 2005.
- Lewicka-Strzałecka A., *Etyczne standardy firm i pracowników*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999.
- McGrew A.G., Lewis P., *Global Politics: Globalization and the Nation-States*, Polity Press, Cambridge 1992.
- Paliwoda-Matiolańska A., *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa 2009.
- *Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 2010. Dobre Praktyki*, Forum Odpowiedzialności Biznesu.
- Stefańska M., *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] Pisz Z., Rojek-Nowosielskiej M. (red.), *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

---

KMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoiiBYaPtAarL4CIAg&redir\_esc=y#v=onepage&q&f=false, [3.10.2013].

<sup>34</sup> A. Banaszekiewicz, E. Makowska E., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w kontekście wybranych aspektów kulturowych XXI stulecia*, „Copernican Journal Finance & Accounting” 2012, vol. 1, s. 12.

- Sullivan O., *Przywództwo w dobie CSR i PR*, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego, Siedlce 2011.
- Teneta Skwiercz D., *CSR – Nowe spojrzenie na źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, [http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCCDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoii-BYaPtAarl4CIAg&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pl/books?id=3oKsoy-hL8sC&pg=PA200&lpg=PA200&dq=csr+poprawia+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&source=bl&ots=hyUuAcf75m&sig=HfnFGZsHRdGnKCCDKMxzhStl6xg&hl=pl&sa=X&ei=HV1QUoii-BYaPtAarl4CIAg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), [3.10.2013].
- Therborn G., *Globalization. Dimensions. Historical Waves. Regional Effects Normative Governance*, „International Sociology”, No 15/2.
- Walczak D., *Pozytywna psychologia*, Materiały szkoleniowe, Toruń 2011.
- Zboroń H., *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, [w:] Pisz Z., Rojek-Nowosielska M. (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.

## ROLE OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE PERIOD OF THE GLOBALIZATION

**Summary:** A nature of Corporate Social Responsibility is an object of many examinations and analyses. A particularly important issue is a role CSR in changing economic conditions in the period of standardizing the market. A purpose of the paper is paying attention to the role of CSR in a period of globalization. A structure of the paper allows of a plain analysis of CSR.

**Key words:** globalization, CSR, role of CSR, competitiveness, effects of the globalization.

*Mgr Maja Żychlewicz*  
*Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu*