

# Anna Lewicka-Strzałecka

---

## Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce: ograniczenia i perspektywy

---

Annales. Etyka w życiu gospodarczym 9/1, 285-294

---

2006

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.

Anna Lewicka-Strzałecka  
Instytut Filozofii i Socjologii  
Polska Akademia Nauk, Warszawa  
e-mail: alewicka@ifispan.waw.pl

## **Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce: ograniczenia i perspektywy**

### **1. Wstęp**

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility* CSR) spotyka się w Polsce z rosnącym zainteresowaniem, zarówno w kręgach akademickich angażujących się w badania nad jej podstawami teoretycznymi, jak i wśród przedsiębiorców i menedżerów chcących wykorzystać ją w praktyce działania firm. Postrzeganie CSR bywa przedmiotem sondaży opinii przeprowadzanych, zarówno wśród ogółu obywateli, jak i reprezentantów sfery biznesu. Choć koncepcja CSR narodziła się w USA, najbardziej aktywnie jest ona wdrażana do praktyki życia gospodarczego w krajach będących starymi członkami UE. Władze tych krajów prowadzą zakrojone na szeroką skalę kampanie informacyjne, edukacyjne, inicjują różne formy partnerstwa między biznesem i poszczególnymi grupami interesariuszy, zachęcają firmy do opracowywania raportów społecznych, wspierają instytucje regulujące i monitorujące społeczną odpowiedzialność. Działania takie bywają interpretowane jako podejmowana przez państwo próba podzielenia się z biznesem ciężarem tych funkcji opiekuńczych, których nie jest ono w stanie unieść. Z kolei biznes opowiada się za społeczną odpowiedzialnością w poszukiwaniu nowej legitymizacji swojej pozycji w społeczeństwie, pozycji mocno nadwyrężonej przez skandale i afery, których negatywnymi bohaterami byli pozbawieni skrupułów moralnych biznesmeni.

Rekomendacje i sposoby implementacji CSR powinny być dopasowywane do szczególnych warunków. Powodzenie strategii CSR, zarówno na poziomie poszczególnych firm, jak i całej gospodarki zależy od wielu czynników sytuacyjnych, których należy poszukiwać w sferze uwarunkowań ekonomicznych, instytucjonalnych, społecznych i kulturowych. Dlatego pierwszym krokiem w badaniach CSR powinna być identyfikacja tych czynników. Przedstawione poniżej uwarunkowania, występujące w Polsce, zostały określone w oparciu o stan wiedzy kumulatywnej na ten temat oraz wyniki najnowszych badań empirycznych. Pokazano, iż pomimo poważnych ograniczeń istnieją przesłanki do wprowadzania CSR do praktyki życia gospodarczego, a co najważniejsze istnieją pozytywne przykłady takich działań.

## 2. Wizerunek biznesu

Powodzenie CSR warunkowane jest między innymi zaufaniem, jakim obdarzane przez społeczeństwo są poszczególne firmy i biznes jako całość. Im wyższy poziom tego zaufania, tym większe prawdopodobieństwo, iż współpraca między interesariuszami i biznesem zostanie podjęta. W krajach o ugruntowanej gospodarce rynkowej tradycje takiej współpracy i poziom społecznego zaufania do biznesu są dostatecznie wysokie, pomimo okresowych wahań opinii publicznej.

Tymczasem, w Polsce ludzie biznesu nie cieszą się społecznym uznaniem, co przejawia się w niskich lokatach uzyskanych przez zawody związane z biznesem w hierarchii poważania dla poszczególnych zawodów<sup>1</sup>. Częściowo spowodowane jest to tkwiącymi jeszcze w świadomości społecznej pozostałościami etosu szlacheckiego i inteligenckiego deprecjonującymi dorabianie się, oszczędzanie, zajmowanie się handlem. Te postawy zostały wzmocnione przez głoszoną w okresie peerelowskim pogardę dla własności prywatnej, przedsiębiorczości, indywidualizmu. Jednak niska i malejąca estyma dla ludzi biznesu jest w przeważającej mierze spowodowana negatywnymi doświadczeniami okresu transformacji. Fakt, iż obecnie w Polsce przedsiębiorca, właściciel dużej firmy cieszy się mniejszym uznaniem społecznym niż sprzątaczką<sup>2</sup> świadczy, iż postrzegany jest on jako taki beneficjent nowego ustroju, który nie zasłużył na osiągnięte korzyści.

Zarysowany wyżej wizerunek biznesu musi zaowocować niedowierzaniem w społeczne cele deklarowane przez firmy prywatne. Owe deklaracje i działania są postrzegane jako działania marketingowe, mające na celu wyłącznie pozyskanie klientów i zwiększenie zysku przez firmę. Zapewne dlatego firmy nie są wystarczająco nagradzane przez rynek za swoje programy społeczne, a to z kolei powoduje, że takie programy tracą uzasadnienie.

## 3. Otoczenie prawne

Teoretycy CSR jako podstawowe i nie kwestionowalne przyjmują założenie, iż podstawowym standardem etycznym w biznesie jest działanie zgodne z obowiązującym prawem. Jak wynika z badań<sup>3</sup>, podobnie sądzą przedstawiciele biznesu, wyrażając pogląd, iż najbardziej istotnym warunkiem społecznej odpowiedzialności jest przestrzeganie prawa. W dosyć oczywisty sposób wynika stąd wniosek, iż głęboki kryzys ładu prawnego, mający negatywny wpływ na warunki działalności gospodarczej stanowi poważną barierę do podejmowania przez firmy społecznej odpowiedzialności. Regulacje i instytucje prawne, mające z założenia stanowić ramy dla działań gospodarczych, odczuwane są przez wielu

---

<sup>1</sup> Wyniki ogólnopolskiego sondażu nad prestiżem zawodów przeprowadzonego jesienią 2004 r. wskazują, iż wszystkie zawody związane z prowadzeniem działalności gospodarczej znajdują się na niskich i bardzo niskich pozycjach w hierarchii zawodów (H. Domański, *Prestiżowa pokojowa*, „*Polityka*” 2004, nr 48, s. 24–26).

<sup>2</sup> Przedsiębiorca, właściciel dużej firmy znajduje się na 24, a sprzątaczką na 17 miejscu wśród 36 poddanych ocenie ze względu na prestiż zawodów we wspomnianych wyżej badaniach.

<sup>3</sup> W ogólnopolskim sondażu polscy przedsiębiorcy postawili najwyższe przestrzeganie prawa (9,6 na skali 1–10) wśród działań mających istotne znaczenie dla społecznej odpowiedzialności (W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Zasady etyki i społecznej odpowiedzialności w praktyce firm w Polsce*, [w:] L. Kolarska-Bobińska (red.), *Świadomość ekonomiczna społeczeństwa i wizerunek biznesu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2004, 243–272).

przedsiębiorców jako gorset krępujący ich ruchy, oddziałujący negatywnie nie tylko na poszczególne firmy, ale na całą gospodarkę. Uregulowań prawnych jest za dużo, są skomplikowane, wiele z nich jest niejednoznacznych, mogą być różnie interpretowane, często zmieniają się, dostęp do informacji o nich jest ograniczony. Postępowania egzekucyjne są przewlekłe, powszechne jest poczucie braku bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, czego wyrazem jest zhora zatorów płatniczych. Przedsiębiorcy są przekonani, że nadmiar energii muszą poświęcać na pokonywanie biurokratycznych przeszkód, zbyt wiele czasu spędzają w urzędach. Szacuje się, iż 20% czasu przedsiębiorcy kierującego małą firmą pochłania załatwianie spraw związanych z bieżącym podporządkowaniem się ciągle zmieniającym się wymogom prawnym. W nieco lepszej sytuacji są firmy duże, które mogą sobie pozwolić na zatrudnianie prawników<sup>4</sup>.

Z drugiej strony, wykorzystywanie zapaści wymiaru sprawiedliwości, luk w prawie, chaosu informacyjnego, nieprzejrzystości przekształceń własnościowych są dla niektórych menedżerów znacznie łatwiejszym sposobem na poprawienie kondycji firmy niż zabieganie o przychylność interesariuszy. Powszechne narzekanie na prawo i przekonanie o jego złej jakości pozwala znaleźć wygodne usprawiedliwienie dla jego omijania. Świadczą o tym wyniki badania polskich menedżerów, spośród których 72% twierdzi, iż obecne przepisy zmuszają menedżerów do przekraczania prawa i tylko 29% przyznaje, że nigdy nie zdarzyło im się ominąć przepisów<sup>5</sup>. Wśród łamiących przepisy i omijających je są zarówno ci, którzy robią to, by przetrwać jak i ci, którzy dzięki temu zdobywają fortuny. Pierwszych nie stać na działania prospołeczne, dla drugich mogą one stanowić zasłonę dla nieetycznych lub wręcz kryminalnych działań. Dysfunkcjonalne otoczenie prawne nie tylko nie sprzyja społecznej odpowiedzialności biznesu, ale może wypaczać jej percepcję.

#### 4. Sytuacja na rynku pracy

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na społeczną odpowiedzialność biznesu przejawiającą się w jego relacjach z pracownikami jest trudna sytuacja na rynku pracy. Niewątpliwie najbardziej traumatycznym doświadczeniem, z jakim spotkali się Polacy w okresie transformacji, jest utrata pracy. Bezrobocie w Polsce wyniosło 18,8% w kwietniu 2005 r. i było najwyższe w Unii Europejskiej. Wysoki poziom bezrobocia stwarza powszechną atmosferę zagrożenia utratą pracy również u tych osób, które mają pracę. Nadmierna podaż rąk do pracy na rynku sprawia, że pracodawcy nie muszą w szczególności sposób zabiegać o to, by pozyskać pracowników i ich utrzymać, niektórzy z nich pozwalają sobie na łamanie praw pracowniczych.

Ilustratywnym przykładem obrazującym zjawisko wykorzystywania przez pracodawców trudnej sytuacji pracowników na rynku pracy jest przypadek *Biedronki*, a także innych sieci supermarketów. Pracownicy nie są także przedmiotem szczególnej troski w małych firmach, w których sytuacja ekonomiczna jest jeszcze trudniejsza niż wielkich i które są trudniejsze do skontrolowania. Trudna sytuacja na rynku pracy sprzyja mobbingowi pracowników, którego poziom jest alarmujący – 40% pracowników czuje się maltretowanych

---

<sup>4</sup> E.Barlik (red.), *Polscy menedżerowie*, Coopers&Lybrand, Warszawa 1998, s. 22.

<sup>5</sup> Tamże, s. 20.

psychicznie w miejscu pracy<sup>6</sup>. Pracownicy w obawie przed utratą miejsca pracy, szczególnie w obszarach strukturalnego bezrobocia godzą się na naruszenie swoich praw, gdyż wiedzą, że na ich miejsce czeka wielu chętnych. W pewnej części firm funkcjonujących w Polsce popularność zyskuje metoda zarządzania personelem, ironicznie określana jako „zarządzanie przez zastraszenie”.

Z pewnością zarysowany obraz sytuacji pracowników nie jest pełny, ponieważ istnieje wiele pozytywnych przykładów odpowiedzialnego zarządzania zasobami ludzkimi<sup>7</sup>. Światli menedżerowie zdają sobie sprawę, iż na długą metę firma zyskuje, gdy pracownicy są sprawiedliwie oceniani, wynagradzani, mają możliwości rozwoju i czują się związani z firmą na wiele różnych sposobów. Jednak długookresowa perspektywa nie jest jeszcze dominująca w zarządzaniu pracownikami w Polsce, zaś dramatyczny deficyt miejsc pracy powoduje, iż firmy nie obawiają się pogorszenia swego wizerunku na skutek złego traktowania swego personelu.

## 5. Korupcja

Jednym z ważniejszych uwarunkowań klimatu dla społecznej odpowiedzialności biznesu jest korupcja. Dane empiryczne coraz bardziej dobitnie potwierdzają, iż korupcji towarzyszy stagnacja gospodarcza i degradacja społeczna. W związku z tym uzasadnione wydaje się przypuszczenie, iż zachodzi zależność między poziomem korupcji w danym kraju a społeczną odpowiedzialnością biznesu w tym kraju. Wysoki poziom korupcji powoduje, że menedżerowie i przedsiębiorcy nie są skłonni, by kształtować dobre, długofalowe relacje z poszczególnymi interesariuszami, ponieważ pozycja ich firm w niewielkim stopniu zależy od klientów, pracowników, dostawców, lokalnej społeczności. Są natomiast skłonni angażować się w korupcyjne relacje z osobami pełniącymi funkcje publiczne, by wygrać przetarg, zapewnić sobie dostęp do rynku, załatwić różnego rodzaju pozwolenia, np. na wyłączność dostaw. Sprzedajni inspektorzy nie ujawniają informacji o negatywnych skutkach określonych produktów czy usług, przekupne sądy chronią firmy naruszające prawa pracownicze a skorumpowani ekolodzy przymykają oko na dewastację środowiska. Zorientowani na własną korzyść członkowie organizacji społecznych, konsumenckich, pozarządowych przechwytyują środki przeznaczone na cele społeczne i ekologiczne<sup>8</sup>.

Związek między poziomem korupcji i poziomem społecznej odpowiedzialności można potwierdzić porównując dwa rankingi. Ranking pierwszy to indeks ilustrujący poziom percepcji korupcji w poszczególnych krajach (*Corruption Perception Index*), sporządzany

---

<sup>6</sup> Wyniki badań nad mobbingiem wykonanych przez K. Delikowską przedstawione na konferencji zorganizowanej przez Rzecznika Praw Obywatelskich, Warszawa, październik 2004.

<sup>7</sup> Na przykład w bazie danych przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie utworzonej w rezultacie programu prowadzonego przez Komisję Europejską *Odpowiedzialna przedsiębiorczość (Responsible Entrepreneurship)* wśród 43 małych i średnich przedsiębiorstw z 16 krajów znalazły się 3 firmy z Polski, w tym w kategorii *Miejsce pracy* – firma kosmetyczna Dr Irena Eris, w kategorii *Środowisko* – zakład komunalny PGKIM, natomiast Centrum Kształcenia i Doradztwa Profes za osiągnięcia w dziedzinie *Spoleczeństwo*.

<sup>8</sup> Organizacja ekologiczna “Przyjazne miasto”, zasługująca raczej na określenie ekoterrorystów zażądała od inwestora centrum handlowo-rozrywkowego *Złote Tarasy* 50 mln zł na system synchronizacji ruchu miejskiego w Warszawie w zamian za odstąpienie od protestów przeciw kontynuowaniu inwestycji. Wcześniej udało jej się wyciągnąć 2 mln zł od inwestora centrum handlowego *Arkadia* w zamian za odstąpienie od protestu.

corocznie przez Transparency International. Ranking drugi to indeks krajowej odpowiedzialności biznesu (National Corporate Responsibility Index) oddający poziom w jakim otoczenie firm funkcjonujących w danym kraju sprzyja podejmowaniu przez nie działań na rzecz społeczeństwa i środowiska oraz poziom w jakim firmy działania te podejmują<sup>9</sup>. Analiza miejsc jakie zajęły poszczególne kraje w tych rankingach<sup>10</sup> wskazuje, iż oba porządki są bardzo podobne. Na czele znajdują się kraje skandynawskie i północnoeuropejskie, w środku są Japonia i USA, kraje postkomunistyczne uplasowały się w drugiej połowie, a jeszcze niżej Rosja, Indonezja i kraje afrykańskie. Polska zajęła w indeksie krajowej odpowiedzialności biznesu miejsce 40 (wśród 51 krajów), zaś w indeksie korupcji – miejsce 64 (wśród 133 krajów). Można zatem wysunąć tezę, iż klimat dla społecznej odpowiedzialności biznesu w krajach postkomunistycznych, a w szczególności w Polsce będzie zależał w znacznym stopniu od powodzenia w ograniczaniu korupcji.

Ogromna liczba ujawnianych afer korupcyjnych w Polsce świadczy, z jednej strony o przerażającym zasięgu tego zjawiska, ale z drugiej strony dowodzi, że istnieją ludzie i instytucje chcące z nim walczyć. Statystyki kryminalne wskazują na znaczny postęp w ujawnianiu przestępstw korupcyjnych i pociąganiu do odpowiedzialności ich sprawców w ciągu ostatnich pięciu lat. Trudne do przecenienia są w tym względzie zasługi wolnych mediów, które miały swój udział w upublicznieniu wszystkich większych afer korupcyjnych. Warto w tym kontekście wspomnieć także o programie „Przeciw korupcji” realizowanym od kilku lat przez Fundację Batorego. W ramach tego programu prowadzone są badania nad przyczynami, strukturą i zasięgiem korupcji, proponowane są rozwiązania legislacyjne zapewniające przejrzystość życia publicznego. Podejmowane są także próby diagnozowania mechanizmów korupcyjnych w konkretnych dziedzinach i grupach zawodowych oraz monitorowania władz szczebla krajowego i lokalnego. Inicjatywy edukacyjne mają na celu zmianę nastawienia obywateli do korupcji w życiu codziennym i organizowania ich nacisku na przestrzeganie przez władze przepisów antykorupcyjnych. Wydaje się, że takie i podobne działania, stanowiące małe kroki, ale wykonywane systematycznie mogą przyczynić się do obniżenia poziomu korupcji w naszym kraju.

## 6. Socjalistyczne asocjacje i retoryka CSR

W okresie gospodarki planowej funkcje społeczne pełnione przez państwowe przedsiębiorstwa były bardzo rozbudowane. Pracownicy mogli korzystać z zakładowych ośrodków zdrowia, żłobków, przedszkoli, wczasów, kolonii dla dzieci, obiektów sportowych, kulturalnych itd. Wynagrodzenia wypłacane w pieniądzu, mających niewielką moc nabywczą na rynku, na którym systematycznie brakowało większości towarów były w jakimś stopniu rekompensowane przez możliwość bezpośredniego otrzymania pewnych produktów w zakładzie pracy, a także przez pewne przywileje pracownicze. W okresie transformacji pierwszym krokiem do poprawienia rentowności przedsiębiorstw było pozbywanie się przez nie funkcji i obiektów socjalnych. Usilnie przekonywano ludzi, że stanowią one balast utrudniający firmie zdobycie konkurencyjnej pozycji na rynku. Wszystko to sprawia,

---

<sup>9</sup> A. MacGillivray, J. Sabapathy, S. Zadek: *Responsible Competitiveness Index 2003*, AccountAbility&The Copenhagen Centre 2003.

<sup>10</sup> Analizie poddano 51 krajów, które znalazły się w obu rankingach za 2003 rok.

iż wiele osób, szczególnie tych pamiętających czasy gospodarki planowej przyjmuje deklaracje firmy o społecznej odpowiedzialności z dużą rezerwą.

W owej rezerwie ma swój udział także retoryka CSR. Odwołuje się ona do oddalonych w czasie, słabo określonych i trudno wymiernych celów oraz abstrakcyjnych sformułowań, jak „dobro społeczne” czy „zrównoważony rozwój”. Mocno zakorzenione, zrodzone w czasach gospodarki centralnie sterowanej przyzwyczajenia do haseł propagandowych, których nikt nie traktował poważnie sprawiają, że zarówno wielu pracowników, jak i menedżerów uważa, iż deklaracje CSR są swojego rodzaju, nie mającą praktycznego znaczenia propagandową szatą. U wielu osób, którym całymi latami wmawiano, iż powinny pracować dla dobra socjalistycznego państwa i które wreszcie zaczęły pracować dla siebie, sprzeciw mogą budzić hasła pracy dla społecznego dobra. CSR może zostać potraktowana jak przejściowa moda, którą należy przeczekać. Sztuka sporządzania entuzjastycznych sprawozdań z wykonania planu, które nie miało pokrycia w rzeczywistości została dobrze opanowana w minionej epoce. Dlatego należy wyrazić obawę, iż ta szczególna umiejętność może zostać wykorzystana przy opracowywaniu raportu społecznej odpowiedzialności firmy. Niewątpliwie sprzyjają temu niejednoznaczne kryteria oceny firm z punktu widzenia CSR. Praktyka dowodzi, że przygotowanie przez firmę raportu społecznej odpowiedzialności czy uzyskanie certyfikatu potwierdzającego ją w sposób formalny, np. SA8000 nie stanowią gwarancji, iż firma w rzeczywistości jest odpowiedzialna społecznie. Kryjące się za fasadą CSR nieetyczne, a nawet kryminalne praktyki, wpływają destrukcyjnie na promocję tej idei.

## 7. Niedorozwój społeczeństwa obywatelskiego

Jednym z najważniejszych elementów otoczenia, które skłania biznes do podejmowania działań na rzecz społeczeństwa i środowiska jest silne społeczeństwo obywatelskie. Odpowiednie organizacje pozarządowe mogą pełnić rolę reprezentanta różnych grup interesariuszy, strony w dialogu z biznesem, a także koordynatora współpracy firmy ze społecznością lokalną. Mogą również inicjować zorganizowane formy nacisku obywatelskiego i konsumenckiego. Jednak słabość sektora pozarządowego i ogólniej społeczeństwa obywatelskiego w Polsce sprawia, iż w niewielkim stopniu pełni on te role. Słabość tego sektora przejawia się w stosunkowo niewielkiej liczbie organizacji pełniących ściśle obywatelskie funkcje, ograniczonym zakresie działania i złej sytuacji finansowej. Instytucje obywatelskie są lekceważone przez elity polityczne, z wyjątkiem związków zawodowych, nie są stroną w dialogu z władzami, a co za tym idzie firmy nie widzą w nich poważnego partnera. Częścią tego zjawiska jest niewielka gotowość jednostek i grup do zorganizowanej artykulacji swoich oczekiwań i wymagań pod adresem biznesu<sup>11</sup> i w konsekwencji niski poziom świadomości konsumenckiej i obywatelskiej. Reprezentacje obywatelskie tworzone są na doraźne potrzeby, wtedy gdy interesy jakiejś grupy są zagrożone; rzadkie są przykłady, by jakaś grupa interesariuszy występowała w obronie innej. Klienci supermarketów nie przywiązują większej wagi do tego, jak sieci traktują swych pracowników – wynika z sondażu

---

<sup>11</sup> Na pytanie „od czego w największym stopniu zależy poprawa stanu środowiska” odpowiedź: „od odpowiedzialności kół biznesu” znalazła się na ostatnim miejscu i wskazało ją zaledwie 2% respondentów (Ekologiczna świadomość Polaków, Komunikat CBOS, Warszawa 2000).

przeprowadzonego na zlecenie „Rzeczpospolitej”. Prawie 65% klientów dużych sieci deklaruje, że informacje o złym traktowaniu pracowników mają żaden albo niewielki wpływ na wybór sklepu<sup>12</sup>. Mobilizacja obywateli ma charakter akcyjny, jak w przypadku Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, albo występuje w sytuacji potrzeby zorganizowania pomocy dla ludzi poszkodowanych przez klęski żywiołowe.

Można jednak wskazać w Polsce próby budowania systematycznej współpracy między światem biznesu, samorządu oraz pozarządowych organizacji społecznych. Jedną z instytucji, która je podejmuje jest *Wspólna Droga*, polska organizacja *United Way*. Utworzona w 1996 r. przez prowadzących wówczas biznes w Polsce Amerykanów skupia obecnie 50 firm, 115 organizacji społecznych, 2000 darczyńców i około 150 wolontariuszy. Firmy będące partnerami *Wspólnej Drogi* to w większości firmy zagraniczne. Uczestniczą one w działaniach *Wspólnej Drogi* w formach, takich jak: składka pracownicza z dopłatami od firm, dary rzeczowe, wolontariat, dystrybucja darów, poradnia, akcje dobroczynne, kręgi partnerów. Działania te służą realizacji programów w następujących obszarach: pokonywanie niepełnosprawności, towarzyszenie w chorobie, pomoc w kryzysie, godna starość, samotne macierzyństwo.

Historycznie i kulturowo uwarunkowany niedorozwój samoorganizacji w Polsce może być stopniowo przezwyciężany przez tworzenie odpowiednich warunków instytucjonalnych i legislacyjnych, umożliwiających partnerskie traktowanie sektora pozarządowego, a także pobudzanie aktywności konsumenckiej i obywatelskiej, głównie poprzez edukację. Niebagatelne znaczenie ma również wsparcie finansowe organizacji pozarządowych. Te działania leżą w głównej mierze w gestii obowiązków państwa i pomimo pewnych symptomów pozytywnych zmian, ich efekty nie będą szybko zauważalne.

## 8. Realia ekonomiczne i standardy etyczne

Jednym z głównych powodów niewielkiego zaangażowania polskich firm, szczególnie małych i średnich, w działalność prospołeczną są względy ekonomiczne. Przede wszystkim, wiele z nich znajduje się w stadium zdobywania „pierwszego miliona”. Większość małych firm jest bardzo młoda; tzn. rozpoczęła działalność po 1989 r. Firmy w początkowym okresie swojego rozwoju borykają się z kłopotami finansowymi, brak im środków na bieżące funkcjonowanie, nie mówiąc o większych inwestycjach. Podstawowym celem przedsiębiorców kierujących młodymi firmami jest przetrwanie, utrzymanie płynności finansowej i w związku z tym nie mogą sobie pozwolić na myślenie kategoriami długookresowymi. Ich codzienność zdominowana jest wypełnianiem biurokratycznych powinności wobec urzędów, działaniem na rzecz wyegzekwowania należnych środków od dłużników, odroczenia spłat wierzycielom. Prawdziwą zgorą polskiej gospodarki są zatory płatnicze. Jak wynika z danych Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych dotkniętych jest nimi 70% polskich firm, zaś 200 tys. firm rocznie z ich powodu bankrutuje. Petryfikacji zatorów płatniczych sprzyja przewlekłość postępowań sądowych. Według badań Banku Światowego, Polska zajmuje jedno z najgorszych miejsc pod względem sprawności egzekwowania kontraktów, ze średnim okresem odzyskiwania należności wynoszącym 1000 dni.

---

<sup>12</sup> *Hipermarkety chcą być etyczne*, „Rzeczpospolita”, 24.01.05.



Trudne warunki ekonomiczne i brak tradycji prowadzenia biznesu sprawiają, że przedsiębiorcy dopuszczają się wielu nieetycznych, a czasem nielegalnych praktyk, takich jak: zatrudnianie pracowników “na czarno”, eksploatawanie ich, nie wywiązywanie się z umów, zaleganie z opłatami, z dostawami, z odbiorem towarów ukrywanie operacji finansowych itd. Przedsiębiorcy ci nie tylko nie mają środków na wprowadzanie programów CSR do swoich firm, ale nie są takim wprowadzaniem zainteresowani, gdyż działanie w nieprzejrzystym otoczeniu służy, w ich mniemaniu, ich firmom.

## 9. Promotorzy CSR w Polsce

Pomimo wskazanych wyżej ograniczeń idea upowszechniania CSR w Polsce znajduje coraz więcej zwolenników i promotorów, a nawet przybrała zinstytucjonalizowaną formę w postaci *Forum Odpowiedzialnego Biznesu*. Organizacja ta powstała w 2000 r. w Warszawie z inicjatywy przedstawicieli środowisk gospodarczych, akademickich i pozarządowych.

Skuteczną metodą upowszechniania idei CSR wydaje się pokazywanie konkretnych, zaczerpniętych z naszej rzeczywistości gospodarczej i społecznej przykładów działań biznesu na rzecz społeczeństwa i środowiska. Przykłady takie przedstawiane są w opracowywanym corocznie przez Forum raporcie. Są to zarówno działania mające charakter akcyjny, jak i długofalowe programy podejmowane przez firmy zwykle wspólnie z partnerami społecznymi, a także dobrowolne inicjatywy na rzecz pracowników.

Inną organizacją koncentrującą się na promowaniu szczególnego rodzaju CSR, a mianowicie nowoczesnego rozumienia filantropii, jest *Akademia Rozwoju Filantropii*. Stowarzyszenie to zostało w 1998 r. założone przez osoby, które spotkały się w zespole *Academy for Educational Development*, amerykańskiej organizacji, realizującej w latach 1995–1998 program wsparcia dla polskich organizacji pozarządowych. Idea filantropii promowana przez Akademię polega na zastąpieniu tradycyjnej relacji darczyńca – beneficjent, relacją dialogu i wymiany, w której wszystkie strony coś dają i coś otrzymują. Partnerami Akademii są fundacje, firmy, organizacje, instytucje, osoby indywidualne i media. Akademia prowadzi szereg programów mających na celu pomoc środowiskom lokalnym, organizacjom pozarządowym i instytucjom pożytku publicznego, ale także firmom i samorządom.

## 10. Próby etycznej samoregulacji biznesu

Polscy przedsiębiorcy i menedżerowie coraz powszechniej uświadamiają sobie fakt, iż prawo i siły rynkowe nie są wystarczającymi regulatorami życia gospodarczego. Niezbędne są ponadto pewne etyczne standardy, opierające się na wzorach funkcjonujących w krajach o dojrzałej gospodarce rynkowej i spełniające oczekiwania zarówno najbliższego otoczenia zewnętrznego jak i potencjalnych kooperantów z zagranicy. Świat biznesu coraz częściej próbuje kształtować te standardy w sposób autonomiczny przez tworzenie kodeksów etycznych czy zasad dobrych praktyk, a także promowanie firm działających rzetelnie i odpowiedzialnie. Owe próby obejmują środowiska, stowarzyszenia i organizacje przedsiębiorców, a także poszczególne branże i firmy.

Ważnym przykładem autoregulacji środowisk biznesu związanych z rynkiem kapitałowym było przyjęcie przez warszawską giełdę w 2002 r. zasad ładu korporacyjnego dotyczących wzajemnych relacji między walnym zgromadzeniem, radą nadzorczą a zarządem spółki. Standardy etyczne zostały sformalizowane i przyjęte w postaci oficjalnych dokumentów także przez szereg innych środowisk związanych z działalnością gospodarczą. Kodeksy etyczne wprowadzane są także co raz częściej przez firmy, przy czym głównie przez firmy zagraniczne funkcjonujące w Polsce.

Jeszcze innym przejawem etycznej samoregulacji biznesu są przedsięwzięcia, polegające na identyfikacji i promowaniu firm, postępujących w sposób społecznie odpowiedzialny. Przykładami takich przedsięwzięć są programy „Przedsiębiorstwo Fair Play” oraz „Solidny Partner”. Mogą przystąpić do nich wszystkie firmy chcące w sposób czytelny i wiarygodny.

Znaczenie takich, jak wspomniane wyżej, programów polega na mobilizacji tysięcy firm, w tym małych i średnich do określenia i monitoringu swoich standardów etycznych, nie tylko w warstwie deklaratywnej, ale w praktyce działania. Certyfikaty stanowią swojego rodzaju identyfikatory umożliwiające rozpoznawanie solidnych partnerów i omijanie nieuczciwych. Jest to bardzo ważne na bardzo młodym rynku, gdzie większość firm funkcjonuje od kilku lat i niewiele może się uwiarygodnić przez odwołanie się do własnej tradycji. Weryfikacja środowiska biznesu czyniona poprzez takie programy uzupełnia do pewnego stopnia naturalną selekcję, której w normalnych warunkach dokonuje rynek.

## 11. Wnioski

Przedstawione wyżej ograniczenia i szanse rozwoju CSR w Polsce wskazują, iż implementacja tej koncepcji musi być długotrwałym procesem wymagającym wysiłku, zaangażowania i determinacji ze strony biznesu, organizacji pozarządowych i władz. W krajach mających rozwiniętą gospodarkę rynkową i dojrzałe społeczeństwo obywatelskie zmiana strategii prowadzenia biznesu została wymuszona przez otoczenie, domagające się od firm działań na rzecz społeczeństwa i środowiska naturalnego. W krajach przechodzących transformację ustrojową brakuje zewnętrznej presji na CSR albo jest ona bardzo słaba. Poważnymi barierami w implementacji CSR są: negatywny wizerunek biznesu, dysfunkcjonalne otoczenie prawne, retoryka CSR przywołująca asocjacje z okresu realnego socjalizmu, korupcja, słabość III-go sektora, trudna sytuacja ekonomiczna wielu firm, brak etosu i standardów etycznych, trudna sytuacja na rynku pracy. Ten ostatni czynnik ma w Polsce – kraju o najwyższej w UE stopie bezrobocia – pierwszorzędne znaczenie dla postrzegania CSR.

Głównymi promotorami CSR w Polsce są firmy zagraniczne mające swoje filie w naszym kraju. Prowadzą one akcje informacyjne, edukacyjne, a przede wszystkim pokazują na przykładzie wielu realizowanych w trudnej rzeczywistości programów, na czym może polegać zaangażowanie biznesu na rzecz społeczeństwa i środowiska naturalnego. Szczególny walor ma przesłanie, iż zaangażowanie to powinno mieć charakter trwały, a nie ograniczony do okresowych akcji, do czego społeczeństwo polskie było przyzwyczajane. Zagraniczne wzory stały się także inspiracją dla instytucji kojarzących organizacje i ludzi potrzebujących pomocy z firmami, które mogą tej pomocy udzielić.

Pozytywny wpływ na CSR w Polsce będzie zapewne miało dobre tempo wzrostu ekonomicznego kraju i związana z tym intensyfikacja kontaktów naszych firm z firmami zagranicznymi, szczególnie z krajów UE. Wejście do struktur UE otworzyło drogę do starania

się o fundusze unijne, a co za tym idzie, wpłynie na określenie i przestrzeganie przez polskie firmy uznanych standardów.

Dobrym prognozą dla przyszłości CSR w Polsce są samoregulacyjne tendencje biznesu zainteresowanego podnoszeniem standardów etycznych i działaniami na rzecz społeczeństwa i środowiska. Szansę stanowi także stosunkowo duża liczba polskich firm, w szczególności średnich i małych uczestniczących w programach promujących CSR. Firmy wyróżniane w takich programach uzyskują formalne i publiczne potwierdzenie słuszności swojej polityki społecznej i środowiskowej, czasem prowadzonej od dłuższego czasu. Jest to szczególnie ważne wzmocnienie w sytuacji stosunkowo słabej presji otoczenia. Chociaż zapewne właściciel małej piekarni, przekazujący chleb potrzebującym w okolicy, w której np. 30% ludzi pozostaje bez pracy, czyni to z potrzeby serca, dobrze jest gdy dowiaduje się, że jego działanie mieści się w europejskich standardach.

## **Corporate Social Responsibility in Poland: Opportunities and Limitations**

### **Summary**

The concept of corporate social responsibility, or CSR is becoming increasingly popular in Poland, both in academic circles and among managers and businessmen. The concept of CSR was formulated in the countries of stable market economy, and consequently focuses on these countries. The promotion of the concept in Poland has to be thoroughly examined in terms of a specific strategy of implementation, because a simple transfer of standards from the developed countries may prove to be a serious problem defined as asymmetry of rationality. The ways of promoting and implementing CSR should be adapted to particular conditions of a country. The success of the CSR strategy depends on numerous situational factors. Therefore, the research into CSR should begin with an attempt to identify these factors. The results of such an attempt are presented in the paper. It has been shown that the serious barriers in the implementation of CSR are the following: negative business image, dysfunctional legal background, a dramatic job market situation, corruption, socialist associations and the CSR rhetoric, underdevelopment of the civic society.

**Key words:** *Corporate Social Responsibility, opportunities, limitations*