

# Małgorzata Lotko

---

## Spółeczna odpowiedzialność biznesu jako istotny element realizacji celów zrównoważonego rozwoju

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 26, 437-446

---

2012

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.

dr MAŁGORZATA LOTKO  
Politechnika Radomska

## **SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU JAKO ISTOTNY ELEMENT REALIZACJI CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU**

### **Streszczenie**

Zarządzanie organizacją w warunkach zrównoważonego rozwoju zgodne z zasadami społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw powinno uwzględniać interesy pracowników oraz otoczenia, w którym organizacja funkcjonuje. W artykule zaprezentowano podstawowe założenia idei społecznej odpowiedzialności biznesu oraz zrównoważonego rozwoju. Omówiono także zagadnienia wspólne dla obu koncepcji oraz wskazano związek pomiędzy funkcjonowaniem organizacji odpowiedzialnej społecznie w warunkach zrównoważonego rozwoju.

### **Wprowadzenie**

Współcześnie w myśl przyjętych założeń zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwo powinno być organizacją, która poza realizacją działań ekonomicznych, związanych z profilem swojej działalności podstawowej, nastawionych głównie na osiągnięcie zysku, powinno także realizować programy społeczne ze szczególnym uwzględnieniem działań ekologicznych. Zgodnie z podstawowymi zasadami idei zrównoważonego rozwoju organizacje powinny ponosić odpowiedzialność za postęp cywilizacyjny i związane z nim efekty uboczne. Równowaga funkcjonowania organizacji w warunkach zrównoważonego rozwoju wiąże się z procesem efektywnego wytwarzania wyrobów i usług, przy jednoczesnym ograniczaniu zużycia zasobów przyrody i środowiska naturalnego, co zapewnia satysfakcję klientów.

Społeczna odpowiedzialność biznesu powinna przyczyniać się zatem do harmonijnego rozwoju całej gospodarki z uwzględnieniem związków biznesu z etyką, środowiskiem naturalnym i poszanowaniem zbiorowości.

## Ewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)

Na początku XXI wieku idea społecznej odpowiedzialności biznesu jest powszechnie znana na całym świecie, a odpowiedzialny biznes stał się zjawiskiem globalnym. W wielu miejscach pojawiają się inicjatywy, które angażują liderów przedsiębiorczości, organizacji pozarządowych i administracji państwowej. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu, od wielu lat obecna w Europie, ostatnio zyskuje na popularności także w Polsce<sup>1</sup>. Sektor biznesu, którego podstawową, neoklasyczną funkcją celu jest osiąganie jak największych zysków, podejmuje działania na rzecz swoich interesariuszy i społeczności, traktując je nie jako koszty, ale inwestycje, które prowadzą do osiągnięcia powyższego celu, jednocześnie dbając o interesy wszystkich zainteresowanych osiągnięciami firmy<sup>2</sup>.

Już pod koniec XIX wieku posiadanie własnych programów socjalnych i społecznych było praktykowane przez europejskie firmy. Kiedy jednak coraz więcej ustaw zaczęło chronić pracowników i gwarantować bezpieczeństwo socjalne ludności, polityka odpowiedzialności społecznej biznesu nie wydawała się już konieczna. Dopiero pod koniec XX wieku rozpoczęła się nowa epoka rosnącego zainteresowania tą ideą<sup>3</sup>. W 2000 roku, podczas Szczytu Europejskiego w Lizbonie, Rada Europejska przedstawiła dziesięcioletni program społeczno-gospodarczy Unii Europejskiej nazwany Strategią Lizbońską. Celem Strategii oraz działań z nią związanych, nazwanych procesem lizbońskim, jest uczynienie z Unii Europejskiej najbardziej konkurencyjnej, dynamicznej, opartej na wiedzy gospodarki świata, zdolnej do trwałego, zrównoważonego rozwoju, z większą liczbą miejsc pracy i zapewnieniem spójności społecznej<sup>4</sup>. Rok później Komisja Europejska zaprezentowała zieloną księgę pt. *Green Paper on Corporate Social Responsibility* w celu wywołania publicznej debaty poświęconej odpowiedzialności biznesu. W proces konsultacji włączyły się instytucje unijne: dyrekcje generalne komisji ds. zatrudnienia, spraw socjalnych, przedsiębiorstw i społeczeństwa informacyjnego, handlu, ochrony środowiska, przedstawiciele sektora przedsiębiorców, związki zawodowe, media, eksperci, organizacje pozarządowe i instytucje naukowe. W 2002 roku komisja przedstawiła

<sup>1</sup> M. Lotko, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako zbiór dobrych praktyk*, w: *Etyczne aspekty zarządzania w warunkach nowej gospodarki*, red. E. Skrzypek, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2010, s. 125–131.

<sup>2</sup> <http://www.pozYTEK.gov.pl/Spoleczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html>.

<sup>3</sup> *Spoleczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo i higiena pracy*, materiały Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, Luksemburg 2006, s. 13.

<sup>4</sup> M. Lotko, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako zbiór...*, s. 125–131.

strategię realizacji i upowszechniania praktyk odpowiedzialnego biznesu w krajach Unii Europejskiej. Koncepcja odpowiedzialnego biznesu stała się jednym z kluczowych tematów w polityce gospodarczej Unii. Zostały utworzone odpowiednie instytucje, a w parlamentach narodowych rozpoczęto procesy legislacyjne, uruchomione zostały także programy badawcze<sup>5</sup>.

Efektom konsultacji po opublikowaniu Zielonej Księgi stał się nowy dokument – strategia realizacji i upowszechniania społecznej odpowiedzialności biznesu – *White Paper: Communication on CSR*. Jest on adresowany do instytucji europejskich, państw członkowskich, partnerów społecznych, organizacji biznesowych i konsumenckich. Jednym z efektów działań na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej jest Europejska Kampania na rzecz Odpowiedzialnego Biznesu 2005. Cele kampanii prowadzonej przez CSR Europe przy współpracy innych organizacji to upowszechnianie idei odpowiedzialności społecznej w środowisku biznesu, promowanie dobrych przykładów wdrażania odpowiedzialnych praktyk, edukacja liderów<sup>6</sup>.

### **Podstawowe założenia społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>7</sup>**

Istnieje wiele definicji zjawiska społecznej odpowiedzialności biznesu. Określa się ją między innymi jako koncepcję, dzięki której organizacje na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Dla przedsiębiorstwa bycie odpowiedzialnym nie oznacza tylko spełnienia wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale wiąże się ze zwiększonymi inwestycjami w zasoby ludzkie, ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy, czyli dobrowolnym zaangażowaniem. Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi interesariuszami, którzy z kolei mogą mieć faktyczny wpływ na sukces w działalności. Zatem należy je traktować jako długofalową inwestycję, a nie koszt<sup>8</sup>. Korzyści wynikające z wdrożenia oraz zastosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu to<sup>9</sup>:

- dobra reputacja organizacji,
- wyróżnienie się wśród konkurentów,
- zainteresowanie inwestorów,

---

<sup>5</sup> <http://www.pozYTEK.gov.pl/Spoleczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html>.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> M. Lotko, *Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako zbiór...*, s. 125–131.

<sup>8</sup> *Czym jest CSR?*, [http://www.odpowiedzialnybiznes.com.pl/pl/czym\\_jest\\_csr.php](http://www.odpowiedzialnybiznes.com.pl/pl/czym_jest_csr.php).

<sup>9</sup> <http://awcrabb.ae.wroc.pl/docs/csr/material%20dla%20studentow%20csr.pdf>.

- podniesienie morale pracowników oraz dobre relacje z interesariuszami,
- ograniczenie ryzyka działalności.

Spoleczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa definiuje się także jako ideę, za pomocą której przedsiębiorstwa integrują społeczne i środowiskowe aspekty w swojej codziennej działalności oraz we wzajemnych stosunkach z klientami zewnętrznymi na zasadzie dobrowolności<sup>10</sup>. Wyróżnia się trzy aspekty społecznego wymiaru społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>11</sup>:

- wewnętrzny – zarządzanie zasobami ludzkimi, etyka, bezpieczeństwo i higiena pracy, przystosowanie do zmian, zarządzanie wpływami na środowisko i zasobami naturalnymi,
- zewnętrzny lokalny – społeczności lokalne, partnerzy handlowi, lokalne organizacje pozarządowe,
- zewnętrzny ogólnosiwiatowy – dostawcy i konsumenci, inwestorzy, prawa człowieka, ogólnosiwiatowe problemy z zakresu ochrony środowiska, globalne organizacje pozarządowe.

Należy zaznaczyć, że w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu nie chodzi jedynie o przestrzeganie przepisów prawa czy obowiązujących zasad lub dobrych praktyk, ale o inwestowanie w zapewnienie pracownikom dobrych warunków pracy oraz ograniczenie ingerencji w środowisko naturalne i negatywnych skutków społecznych. Organizacja powinna angażować się w społeczną odpowiedzialność biznesu zależnie od swoich kompetencji, zasobów, kontrahentów, tradycji kulturowych, sytuacji społecznej i ekologicznej obszaru, w którym funkcjonuje<sup>12</sup>.

### **Zrównoważony rozwój – ogólne założenia**

Zrównoważony rozwój to proces mający na celu zaspokojenie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia w sposób umożliwiający realizację tych samych dążeń następnym pokoleniom<sup>13</sup>. Definicja ta, będąca dziś w powszechnym użyciu, została sformułowana w raporcie Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju w 1987 roku. Zawarta w niej wizja rozwoju uwzględnia populację ludzką, świat zwierząt i roślin, ekosystemy, zasoby naturalne Ziemi, a także w sposób zintegrowany traktuje najważniejsze wyzwania stojące przed świa-

---

<sup>10</sup> M. Żemigala, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*, Wolters Kluwer business, Kraków 2007, s. 90.

<sup>11</sup> *Spoleczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo i higiena pracy...*, s. 13.

<sup>12</sup> M. Żemigala, *Spoleczna odpowiedzialność...*, s. 100.

<sup>13</sup> Brundtland Report, *Our common future*, World Commission on Environment and Development, New York 1987.

tem, takie jak walka z ubóstwem, równość płci, prawa człowieka i jego bezpieczeństwo, edukacja dla wszystkich, zdrowie oraz dialog międzykulturowy<sup>14</sup>.

W raporcie Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju ONZ podkreślono, że stworzenie w pełni zrównoważonego modelu życia, czyli poprawy jakości życia ludzi na całym świecie bez rabunkowej eksploatacji ziemskich zasobów naturalnych, wymaga zróżnicowanych działań w poszczególnych regionach świata. Niezbędna jest zatem integracja działań w trzech kluczowych obszarach, takich jak<sup>15</sup>:

1. Wzrost gospodarczy i równomierny podział korzyści. Celem jest osiągnięcie odpowiedzialnego, długookresowego wzrostu, który stanie się udziałem wszystkich narodów i społeczności, ale stan ten wymaga zintegrowanego podejścia do dzisiejszych, wzajemnie powiązanych globalnych systemów gospodarczych.
2. Ochrona zasobów naturalnych środowiska. Dla zachowania środowiskowego dziedzictwa i naturalnych zasobów dla przyszłych pokoleń niezbędne jest opracowanie racjonalnych ekonomicznie rozwiązań, które ograniczą zużycie zasobów, powstrzymają skażenie środowiska i ocalą naturalne ekosystemy.
3. Rozwój społeczny. Na całym świecie ludzie potrzebują pracy, żywności, edukacji, energii, opieki zdrowotnej, wody i systemów sanitarnych. W odpowiedzi na te potrzeby międzynarodowa społeczność powinna dolożyć starań, by nie zostało naruszone bogactwo kulturowej i społecznej różnorodności oraz aby wszyscy członkowie społeczeństw mieli dostęp do instrumentów pozwalających na kształtowanie własnej przyszłości.

Kompleksowe podejście do zrównoważonego rozwoju uwzględnia różnorodne wpływy i oddziaływania, takie jak:

- polityka gospodarcza,
- reguły gry, w ramach których funkcjonuje gospodarka,
- kultura organizacji,
- wyznawane wartości,
- stosunki społeczne, stosowane techniki i technologie,
- ryzyko przedsięwzięć,
- oddziaływania środowiskowe,

---

<sup>14</sup> <http://www.unesco.pl/edukacja/dekada-edukacji-nt-zrownowazonego-rozwoju/unesco-a-zrownowazony-rozwoj>.

<sup>15</sup> Brundtland Report, *Our common future...*

- sposoby zarządzania<sup>16</sup>.

Obecnie termin zrównoważony rozwój zaczyna być pojmowany na świecie jako rozwój wyważony wspólnymi interesami: społecznymi, ekonomicznymi i środowiskowymi. Im to wyważenie będzie doskonalsze, tym samym realizacja strategii tego rozwoju będzie podobna. Taki stosunek do rozwoju zrównoważonego wynika z jego ogólnych założeń:

- realizacji przez ludzi z myślą o sobie i przyszłych pokoleniach,
- równoważności interesów ekonomicznych, środowiskowych oraz społecznych.<sup>17</sup>

Zrównoważony rozwój można zatem zdefiniować jako rozwój zaspokajający podstawowe potrzeby wszystkich ludzi z jednoczesną dbałością o ochronę, zachowanie i odnowę zdrowia oraz integralności systemów ekologicznych Ziemi bez ryzyka, że potrzeby przyszłych pokoleń mogłyby nie być zaspokojone, a granice wytrzymałości planety zostałyby przekroczone<sup>18</sup>.

### **Relacje społecznej odpowiedzialności biznesu do zasad zrównoważonego rozwoju**

Norma ISO 26000 jasno precyzuje często używane zamiennie pojęcia zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej. Według definicji Komisji Europejskiej społeczna odpowiedzialność to dobrowolne uwzględnienie przez przedsiębiorstwo zagadnień społecznych i ekologicznych w działalności gospodarczej, wychodzące poza wymogi prawne i zobowiązania wynikające z umów<sup>19</sup>. Poparcie dla wdrażania idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw zostało zawarte w rezolucji Parlamentu Europejskiego z 13 marca 2007 roku, w której podkreśla się:

- przyjęcie przez organizacje większej odpowiedzialności w sprawach społecznych i ochrony środowiska, co stanowi jeden z zasadniczych elementów europejskiego modelu społecznego i europejskiej strategii zrównoważonego rozwoju,
- potrzebę objęcia społeczną aktywnością przedsiębiorstwa nowych obszarów życia,

<sup>16</sup> G. Kolodko, *Wędrujący świat*, Prószyński i S-ka, Warszawa 2008.

<sup>17</sup> J. Żuchowski, *Odnawialne źródła energii w zrównoważonym rozwoju*, w: *Ekologiczne aspekty jakości towarów*, red. J. Żuchowski, R. Zieliński, Wyd. Politechniki Radomskiej, Radom 2010, s. 85–94.

<sup>18</sup> J. Żuchowski, *Zrównoważony rozwój inhibitorem zmian klimatycznych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ochrony Środowiska nr 3, Radom 2009.

<sup>19</sup> *Promoting a european framework for CSR – Green Paper*, [http://ec.europa.eu/employment\\_social/sco-dial/csr/greenpapre.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/sco-dial/csr/greenpapre.htm), s. 28.

- związek pomiędzy społeczną odpowiedzialnością organizacji a jej konkurencyjnością<sup>20</sup>.

Celem społecznej odpowiedzialności organizacji powinien być wkład do idei zrównoważonego rozwoju. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nie musi stanowić dodatkowego czynnika kosztowego w organizacji, lecz stając się strategią zarządzania, powinna być jednocześnie skutecznym mechanizmem tworzącym wartość dodaną poprzez stymulowanie innowacyjności i budowanie przewagi konkurencyjnej<sup>21</sup>.

Zgodnie w piramidą odpowiedzialności według A.B. Carrola główna część normy ISO 26000 *Wytyczne w zakresie odpowiedzialności społecznej* poświęcona jest obszarom społecznej odpowiedzialności biznesu, do których należą<sup>22</sup>:

- ład organizacyjny,
- prawa człowieka,
- stosunki pracy,
- ochrona środowiska naturalnego,
- relacje organizacji z innymi podmiotami rynkowymi,
- zaangażowanie społeczne.

Archie B. Carroll przedstawił poziomy społecznej odpowiedzialności biznesu w formie piramidy, którą zaprezentowano na rysunku 1. Piramida ta nawiązuje do hierarchii potrzeb A. Masłowa, gdyż tutaj również przechodzenie na wyższe poziomy odpowiedzialności jest warunkowane wypełnieniem powinności z niższych poziomów. Carroll wyróżnia cztery poziomy odpowiedzialności społecznej biznesu<sup>23</sup>:

- odpowiedzialność ekonomiczna, która stanowi podstawę piramidy odpowiedzialności; w jej zakres wchodzi takie powinności jak: maksymalizowanie zysków, utrzymywanie silnej pozycji konkurencyjnej, efektywność oraz trwałość rozwoju organizacji,
- odpowiedzialność prawna, czyli przestrzeganie przepisów prawa, wypełnianie zobowiązań z niego wynikających, dostarczanie dóbr lub usług zgodnych z wymaganiami przepisów, które składają się na dochowywanie niepisanej umowy społecznej,

---

<sup>20</sup> J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009, s. 43–44.

<sup>21</sup> ISO 26000, <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000>.

<sup>22</sup> ISO 26000: *nareszcie precyzyjna definicja CSR*, <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/artykuly/2590-iso-26000-nareszcie-precyzyjna-definicja-csr>.

<sup>23</sup> <http://awcrabb.ae.wroc.pl/docs/csr/material%20dla%20studentow%20csr.pdf>.



- odpowiedzialność etyczna to przede wszystkim działanie zgodne z oczekiwaniami społecznymi, obyczajami i moralnością, etyczna spójność przedsiębiorstwa,
- odpowiedzialność filantropijna to szeroko rozumiana działalność dobroczynna, wspieranie sztuki i edukacji, podnoszenie jakości życia poprzez zaangażowanie na rzecz społeczności lokalnych.



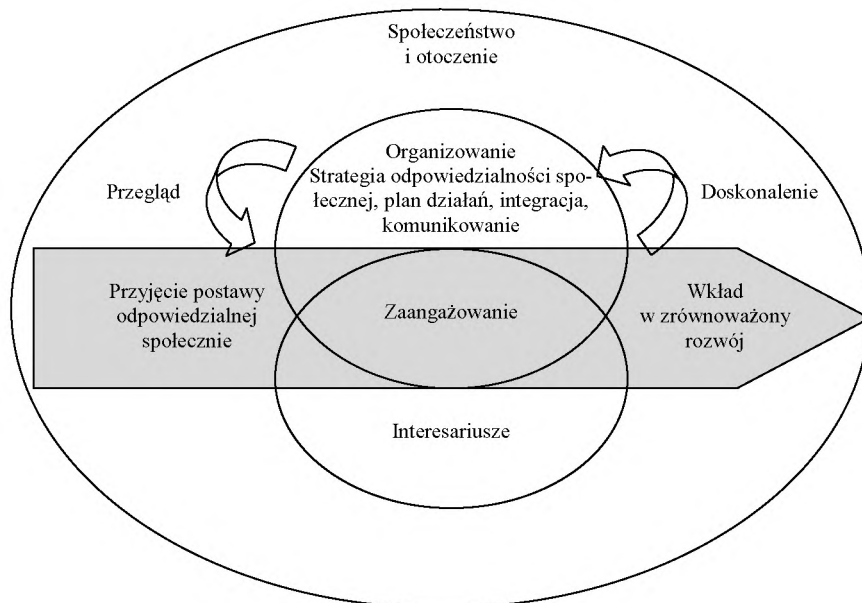
Rys. 1. Piramida odpowiedzialności społecznej

Źródło: <http://awcrabb.ae.wroc.pl/docs/csr/material%20dla%20studentow%20csr.pdf>.

Zrównoważony rozwój to także doktryna ekonomii politycznej zakładająca dążenie do jakości życia na poziomie, na jaki pozwala obecny rozwój cywilizacyjny. Istotą zrównoważonego rozwoju jest powiązanie rozwoju gospodarczego i rozwoju społecznego poprzez zapewnienie dostępu do zasobów odnawialnych i nieodnawialnych ze wzrostem jakości życia w czystym środowisku. Wzrost ekonomiczny powinien zapewniać efektywniejsze niż dotychczas wykorzystanie surowców i innych zasobów przyrody, optymalizację zużycia energii i pracy, rozwój ekologicznych technologii, jak również ochronę dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego<sup>24</sup>.

Jako podsumowanie dotychczasowych rozważań na rysunku 2 przedstawiono relacje odpowiedzialności społecznej w połączeniu z zasadami zrównoważonego rozwoju.

<sup>24</sup> J. Adamczyk, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw...*, s. 66.



Rys. 2. Wdrażanie zasad odpowiedzialności społecznej

Źródło: ISO 26000:2010 Guidance standard on social responsibility.

Zrównoważony rozwój jest procesem długookresowym, w którym następuje równoważenie trzech ładów: gospodarki, środowiska i społeczeństwa. Ma przy tym trzy cechy: zrównoważenie, trwałość i samopodtrzymanie się rozwoju<sup>25</sup>. Zrównoważony rozwój wyraźnie akcentuje potrzebę równowagi w trzech aspektach: gospodarki, środowiska i społeczeństwa, która wpisuje się w podstawowe założenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, w szczególności w powiązaniu z aspektami wewnętrznym oraz zewnętrznym lokalnym. Kolejna cecha, trwałość, ma na celu przede wszystkim racjonalne gospodarowanie surowcami i zasobami, które są niezbędne w procesie wytwarzania dóbr i usług wykorzystywanych przez ludzi dla zaspokajania codziennych potrzeb oraz poprawy jakości życia. Samopodtrzymanie się jako cecha zrównoważonego rozwoju jest związane z funkcjonowaniem podmiotów na rynku oraz realizacją ich głównych celów związanych z maksymalizacją zysków, czyli dążeniem do rozwoju poprzez bieżące procesy funkcjonowania.

<sup>25</sup> *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju*, red. T. Borys, Ekonomia i Środowisko, Warszawa –Białystok 2005, s. 30.

## Zakończenie

Zrównoważony rozwój na poziomie organizacji dotyczy problemu równowagi jej funkcjonowania poprzez realizację celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych<sup>26</sup>. Społeczna odpowiedzialność przyczynia się do tworzenia wartości społecznej poprzez oddziaływanie w kierunku zrównoważonego rozwoju, zaś adaptacja społecznie odpowiedzialnych zachowań jest domeną środowiska biznesowego tworzącego na bieżąco relacje ze swymi interesariuszami. Powinna zatem wchodzić w zakres zainteresowania władz publicznych w promocji pozytywnych praktyk na rzecz środowiska i społeczeństwa kreowanych przez przedsiębiorstwa.

Zarządzanie organizacją w warunkach zrównoważonego rozwoju, zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, powinno uwzględniać interesy pracowników, społeczności lokalnej oraz otoczenia biznesowego, w którym organizacja funkcjonuje.

Wykazano zatem, że realizacja celów społecznej odpowiedzialności biznesu stanowi istotny wkład w zrównoważony rozwój, a dbałość o środowisko staje się kolejnym elementem zawartym w strategii CSR.

## **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN ESSENTIALS ELEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT REALIZATION**

### **Summary**

Managing an organization in sustainable development (SD) conditions in accordance with the principles of corporate social responsibility (CSR) should respect employees' and environmental interests. In the paper, the basics of CSR and SD are briefly presented. The common issues for both concepts and connection with operating and developing an SD organization in SD conditions are shown.

*Translated by Małgorzata Lotko*

---

<sup>26</sup> J. Adamczyk, T. Nitkiewicz, *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.