

Rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Wstęp

W sytuacji coraz wyraźniejszego wpływu działalności gospodarczej na kierunek rozwoju cywilizacyjnego oraz surowszych ograniczeń społecznych, dążenie przedsiębiorstw do osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej skłania je do realistycznego strategicznego myślenia i działania. Poszukują one źródła unikalności swojej oferty także w sferze działań społecznych oczekiwanych lub pożądaných przez społeczeństwo. Współczesny etap rozwoju społecznego wnosi daleko idące oczekiwania społeczne wobec biznesu w związku z różnymi problemami, które są ubocznym, negatywnym skutkiem jego działalności.

W opracowaniu przyjęto minimalistyczny pogląd na temat odpowiedzialności przedsiębiorstwa przed społeczeństwem [Pratley, 1998, s. 110-134]. Według niego odpowiedzialność moralna przedsiębiorstwa na poziomie pewnego minimum jest zobowiązaniem trojakiego rodzaju i dotyczy troski o konsumenta – kładąc nacisk na bezpieczne i trwałe z nim kontakty, troski o środowisko naturalne oraz ludzkie warunki pracy. Zobowiązania te są powiązane z koncepcją normatywnych efektów działalności i obejmują to, czego społeczeństwo ma prawo oczekiwać od ludzi biznesu. Uwzględnianie przez przedsiębiorstwo konsekwencji swoich działań i gotowość odpowiadania za ich skutki w kontekście współtworzenia przyszłości, oznacza, że regule pomnażania zysków (dbałości o interes własny) musi odpowiadać co najmniej obowiązek nieszkodzenia społeczeństwu, uzasadniony w swej istocie prawami człowieka. Takie postępowanie przedsiębiorstw stwarza możliwości harmonijnego rozwoju społecznego.

Sposób i zakres angażowania się przedsiębiorstw w urzeczywistnianie celów ogólnoludzkich, szczególnie tych, które dotyczą wspólnej przyszłości, nieustannie ewoluuje wraz z rozwojem społecznym. Działania te są odpowiedzią biznesu na zmieniające się otoczenie społeczne, które staje się coraz bardziej świadome zagrożeń stojących przed człowiekiem i bogatsze w doświadczenia. Każdy etap rozwoju społecznego wnosi nowe ideały, przekonania i standardy cenione przez społeczność. Oprócz procesów legislacji i regulacji, zależnych od interwencjonizmu państwowego zmniejszającego dysproporcję między re-

* Autorka jest pracownikiem Politechniki Świętokrzyskiej w Kielcach. Artykuł wpłynął do redakcji w sierpniu 2004 r.

prezentowaną przez biznes władzą i wpływami a przejmowaną przez niego odpowiedzialnością przed społeczeństwem, rozwijają się w danym etapie różnorodne normy społeczne, które wyrażają prawidłowe lub akceptowalne zachowania. W ślad za tym koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa odwołuje się do różnych uzasadnień i zmienia się jej interpretacja.

Ostatnie lata przynoszą coraz większe zainteresowanie koncepcją społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Pojawia się nowy kierunek badań nad społecznymi zachowaniami przedsiębiorstw. Ich celem jest analiza sił wywołujących społeczne problemy, na które przedsiębiorstwa powinny reagować skupiając swoją uwagę na określeniu własnej odpowiedzialności wobec społeczeństwa. Dotychczas nie wypracowano jednolitego stanowiska w rozważanej kwestii. Nieustannie są prowadzone dyskusje wśród teoretyków na temat roli przedsiębiorstwa w dynamicznym układzie społecznym.

Celem niniejszego opracowania jest próba przedstawienia rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i ukazanie jej związku z koncepcją marketingu strategicznego.

Ewolucja pojęcia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa

Na gruncie neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa trudno jest znaleźć uzasadnienie dla społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Wynika to wprost z podstawowych założeń paradygmatu neoklasycznego [Gorynia, 1998, s. 19]. Uznaje się, że wzrost ekonomiczny jest źródłem wszelkiego postępu zarówno ekonomicznego, jak i społecznego. Maksymalizacja zysku, jako podstawowy cel działalności gospodarczej w określonym czasie (w krótkim lub średnim), determinuje optymalne zachowanie się przedsiębiorcy, zgodnie z zasadami doskonałej racjonalności.

Ten ekonomiczny punkt widzenia zawęża w teorii ekonomii ideę człowieka, zarówno pracownika, podmiotu gospodarującego, jak i konsumenta, do *homo oeconomicus* i znacznie ogranicza jego odpowiedzialność moralną, w tym społeczną.

Sytuacja ta znajduje swoje odzwierciedlenie w pojawiających się poglądach na społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Pierwsze koncepcje były związane bardziej z *wrażliwością przedsiębiorstwa na sprawy społeczne*, niż z ponoszeniem przez nie odpowiedzialności za swoje działania. Pionierem tych poglądów był Andrew Carnegie (1835-1919). Jego koncepcja społecznej odpowiedzialności korporacji była oparta na dwóch zasadach – miłosierdzia (*charity*) i włodarstwa (*stewardship*) [Stoner, Freeman, Gilbert, 1997, s. 112]. W książce pod tytułem *The Gospel of Wealth (Ewangelia bogactwa)* przedstawił ideę odpowiedzialności społecznej opartą na filantropii oraz opartą na biblii, wymagającą od przedsiębiorstwa i osób bogatych traktowania siebie wyłącznie jako włodarzy powierzonego majątku, mogących go używać tylko do celów uznanych przez społeczeństwo za uprawnione, tj. w sposób społecznie akceptowany. W środowisku przedsiębiorców miało panować przekonanie, że

właściciele, jako powiernicy publicznego bogactwa, mają zobowiązania w stosunku do społeczeństwa pod warunkiem, że ich realizacja w długim czasie przyniesie korzyści także im samym.

Takie podejście do idei społecznej odpowiedzialności było krytykowane za brak wyraźnie określonych kryteriów oceny sposobu i intensywności angażowania się przedsiębiorstw w działania społecznie odpowiedzialne. Menedżerowie mogli bowiem według własnego uznania wybierać społeczne zobowiązania ich korporacji, np. indywidualnie rozstrzygać dylemat, czy zwiększać bezpieczeństwo funkcjonalne produktów dla klienta czy nie podwyższać kosztów produkcji przedsiębiorstwa z tego tytułu. Często stawiany był zarzut, że za „parawanem” wybranych przez siebie zobowiązań społecznych wąska grupa przedsiębiorców ukrywa prawdziwe osobiste wartości, które realizuje w swoich korporacjach, nie zawsze zgodne z oczekiwaniami społecznymi. Realizowanie programów filantropijnych było w tym okresie wyjątkiem, nie regułą i odbywało się pod wpływem związków zawodowych, ewentualnie obowiązujących przepisów prawnych.

Do pionierów badań dotyczących wrażliwości przedsiębiorstwa na sprawy społeczne zaliczamy również Roberta Ackermana [Ackerman, Bauer, 1976, s. 5-8]. Według niego szybkie reagowanie menedżerów na problemy społeczne powinno być celem społecznych dążeń korporacji już we wczesnej fazie ich rozwoju, aby władze państwowe lub opinia publiczna nie zdążyły ingerować w jego rozwiązanie, narzucając sposób postępowania nie zawsze korzystny dla korporacji. Uważał, że w miarę nasilania się problemu coraz więcej osób interesuje się nim, często ujawniając swoje sprzeczne interesy, utrudniając tym samym jego rozwiązanie. Keith Davis nazywa „oświeconym interesem własnym organizacji” [Davis, 1974, s. 631] sytuację, w której przedsiębiorstwo zdaje sobie sprawę, że w jego własnym interesie jest działanie w długim czasie w sposób, który społeczność uznaje za odpowiedzialny. Pozwala to przedsiębiorstwu utrzymać się na rynku w długim okresie.

Równoległe do skali i dynamiki zmian politycznych, gospodarczych i społecznych poglądy na społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa ulegają ewolucji.

Począwszy od lat 30. (okresu Wielkiego Kryzysu) uwaga menedżerów zaczęła skupiać się na drugim kierunku badań dotyczących społecznych zachowań przedsiębiorstwa – *ponoszeniu odpowiedzialności za swoje działania*. Za interesowanie to rozpowszechniło się na dobre w latach 50. i 60. Kręgi gospodarcze uznały, że jeśli nie wezmą na siebie odpowiedzialności przed społeczeństwem za swoją wzrastającą władzę, to skłoni je do tego państwo lub kosztowne procesy o odszkodowania, przykładowo, za spowodowanie strat w środowisku czy za bezpośrednie wyrządzenie szkód na zdrowiu pracowników lub konsumentów. W ramach polityki *New Deal* F.D. Roosevelta, rząd wprowadził wiele ustaw, mających na celu ochronę inwestorów i małych przedsiębiorstw. Powołano Komisję Papierów Wartościowych i Giełdy w celu regulowania sprzedaży papierów i zwalczania nieuczciwych praktyk giełdowych.

Przedsiębiorstwa lat 70. i 80. zmieniły swoje poglądy i stosunek do odpowiedzialności społecznej, głównie pod wpływem skutków kryzysu energetycz-

nego i programów budowy „wielkiego społeczeństwa” z lat 60., które objęły opiekę zdrowotną, socjalną, rozwój oświaty publicznej oraz wzrost nakładów, będących konsekwencją przepisów ograniczających zanieczyszczenia środowiska naturalnego lub chroniących konsumentów. Przedsiębiorstwa uznały, że utrzymanie się na rynku w trudnych warunkach, wymusza na nich dbałość przede wszystkim o swój własny interes, jakim jest maksymalizacja zysku, aby przyczynić się tym samym służbie dobru społecznemu.

Podporządkowanie działalności gospodarczej w osiągnięciu zysku było i jest, według wielu ekonomistów, najważniejszym celem działania przedsiębiorstwa, nie bacząc na przeszkody i ograniczenia, które powinno usunąć. Jednym ze zwolenników tego poglądu był Milton Friedman [Friedman, 1993, s. 127-128]. Według jego radykalnych poglądów „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” [Friedman, 1993, s. 127], pozostawiając rozwiązywanie problemów społecznych instytucjom rządowym i osobom w to zaangażowanym. Według Friedmana menedżerowie nie są w stanie określić w sposób obiektywny, co stanowi dobro społeczne i ile angażować tam zasobów organizacji, tj. „niesłusznie” obciążać kosztami tych decyzji swoich własnych akcjonariuszy, pracowników i konsumentów. Wkład przedsiębiorstwa na rzecz powszechnego dobrobytu polega więc na sprawnym i skutecznym wytwarzaniu wyrobów i świadczeniu usług, natomiast kwestie społeczne należą do państwa. Jest on obrońcą wolnej gry rynkowej, ale prowadzonej uczciwie, bowiem zdaje sobie sprawę z tego, że przedsiębiorstwo może tak długo kontynuować swoją działalność, jak długo społeczeństwo uzna ją za użyteczną. Innym argumentem wysuwany przez Friedmana przeciwko społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest możliwość obniżenia efektywności jego działania na skutek przeznaczania części kapitału na cele charytatywne, co prowadzi do spadku konkurencyjności, zwłaszcza międzynarodowej. Zwraca przy tym uwagę, że menedżerom i przedsiębiorcom brakuje umiejętności do rozwiązywania problemów społecznych, bo ich przygotowanie i doświadczenie ma charakter ekonomiczny, a rynek dostarcza zbyt mało informacji użytecznych do podejmowania decyzji alokacyjnych zgodnie z kryteriami społecznymi.

Należy przypomnieć w tym miejscu, że zasadę tę zalecał już XVIII wieku Adam Smith, w swoim dziele *The Wealth of Nations* (1776), tworząc podstawy gospodarki rynkowej. Twierdził, że dobrobyt społeczeństwa jest nie tyle wynikiem zachowania altruistycznego, co raczej wynikiem dostosowywania się do siebie egoistycznych interesów sprzedawcy i nabywcy dzięki wymianie w warunkach konkurencji. Ta pogoń za własną korzyścią jest siłą napędową wzrostu ekonomicznego i rozwoju indywidualnego, co w rezultacie podnosi dobrobyt społeczny na wyższy poziom. Sugerował, żeby akceptować ludzi takimi, jakimi są, ale jednocześnie rozwijać system, który zmuszałby egocentryczne z natury jednostki do działań na rzecz wspólnego dobra, wbrew im samym. Taki właśnie system wymiany dobrowolnej, kierowany *niewidzialną*

ręką rynku w warunkach konkurencji lub egoistycznym dążeniem do osiągnięcia korzyści, służy w końcu interesom wszystkich. „Niewidzialna ręka rynku”, według A. Smitha, przyczynia się zarówno do korzyści własnej, jak i do korzyści społeczeństwa jako całości. Kryje zatem pewien porządek moralny, który nie powinien być lekceważony w działalności gospodarczej. Realizacja misji przedsiębiorstwa w postaci osiągania zysku jest traktowana przez ten klasyczny punkt widzenia jako wkład dla społeczeństwa, przez co przedsiębiorstwo można uznać za społecznie odpowiedzialne. Takie podejście ma również i dziś wielu zwolenników.

Proces adaptacyjny przedsiębiorstw do zmieniających się warunków otoczenia nieustannie dostarcza dowodów na to, że działalność gospodarcza prowadzi nie tylko do powstawania zjawisk pozytywnych, ale rodzi także wiele negatywnych zjawisk ubocznych, takich jak degradacja środowiska naturalnego, inflacja, korupcja w rządzie i biznesie lub inne zagrożenia społeczne. Pogląd, że dążenie przedsiębiorstwa do maksymalizacji zysku prowadzi jednocześnie do postępu społecznego, staje się w tej sytuacji wręcz nie do przyjęcia.

Kwestia angażowania się państwa w działania rynku w tym zakresie pozostaje do dnia dzisiejszego jednym z największych problemów – podziału odpowiedzialności przed społeczeństwem między sektor prywatny i publiczny. Zasady ekonomii sugerują, by rząd podejmował tylko takie działania, które potrafi realizować efektywniej niż mechanizm rynkowy uznając, że niedostatki rynku wynikają z siły monopolowej i monopsonowej oraz kosztów i korzyści zewnętrznych [Kamerschen, McKenzie, Nardinelli, 1991, rozdz. 4, 23, 27, 30].

Fakt pojawiania się ubocznych skutków działalności przedsiębiorstw zwrócił uwagę środowiska na potrzebę ich niwelowania lub niedopuszczania do ich powstania, rodząc tym samym koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Współczesne rozumienie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa

Sam termin „społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa”, we współczesnym ujęciu, pojawia się w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej w latach sześćdziesiątych. Ogólny niepokój i wojna w Wietnamie prowadzą do skoncentrowania opinii publicznej na takich narodowych problemach, jak przestępstwa, inflacja czy zanieczyszczenie środowiska. Od tego czasu społeczeństwo amerykańskie zaczyna zwracać większą uwagę na to, jak rząd rozwiązuje jego problemy, opowiadając się za powstaniem takich przepisów, które ograniczałyby każde zło, w tym zło wyrządzane przez biznes [Rybak, 2002, s. 60].

Uznanie przez klasyczną ekonomię zysku jako jedyne i najważniejszego celu działalności przedsiębiorstwa narzuca podmiotom gospodarczym rygorystyczne, technokratyczne zasady postępowania przy dominacji kryterium skuteczności w jego ocenie oraz determinuje wybór rodzaju podejmowanej działalności gospodarczej i metod jej prowadzenia. Konsekwencją takiego stanowiska

w sferze gospodarczej jest często rozdźwięk pomiędzy skutecznością działania a jej etycznością oraz pozbawienie przedsiębiorców wrażliwości natury etycznej. Realizacja zysku „za wszelką cenę” często bowiem „rozgrzesza” takie ich czyny, jak zatrudnianie dzieci, wycinanie lasów tropikalnych czy szpiegostwo gospodarcze. Każde nieetyczne zachowanie przedsiębiorstwa osłabia postawę etyczną jego pracowników. Zjawisko to nasila się szczególnie przy autorytarnym stylu kierowania, kiedy pracownicy wykonują pracę w ściśle określony sposób, pod rygiorem kary.

Skomplikowane i zmienne otoczenie sprawia, że współcześni decydenci działają w warunkach ciągłej niepewności, ryzyka i braku pełnej informacji, a ukierunkowane marketingowo koncepcje funkcjonowania i rozwoju różnorodnych przedsiębiorstw, wspierają racjonalność proceduralną [Simon, 1996, s. 220], co w konsekwencji rodzi niedoskonałość koordynacji rynkowej. Różnorodności przedsiębiorstw towarzyszy znaczne zróżnicowanie rynków, a konkurencja na nich nie da się sprowadzić wyłącznie do konkurencji cenowej. Obok niej lub wyłącznie może występować na rynku konkurencja poprzez markę produktu, innowacje, rozwijanie sieci sprzedaży lub dogodniejsze warunki kupna, oraz poprzez inne elementy, nie dające się przewidzieć na dzień dzisiejszy.

Nowy kierunek badań nad społecznymi zachowaniami przedsiębiorstw, którego celem jest analiza sił wywołujących społeczne problemy, dowodzi, że w latach osiemdziesiątych akcent rozważań przesunął się z debaty na temat słuszności *idei* społecznej odpowiedzialności na kwestie *rzeczywistych zachowań przedsiębiorstw w obszarze społecznym w długim czasie*.

Do przedstawicieli tego kierunku badań na obecnym etapie rozwoju należą m.in. J. McGuire, K. Davis, R. Blomstrom i A.B. Carroll.

J. McGuire definiując społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa stwierdza, że przedsiębiorstwa ponoszą nie tylko odpowiedzialność ekonomiczną i prawną, ale także pewien zakres odpowiedzialności przed społeczeństwem jako całością [Contemporary..., 1974, s. 458]. Podobnie K. Davis i R. Blomstrom dopatrują się w społecznej odpowiedzialności obowiązku wyboru przez kierownictwo takich decyzji i działań, które przyczyniają się zarówno do dbałości o interes własny (pomnażanie zysku przedsiębiorstwa), jak i do ochrony oraz pomnażania dobrobytu społecznego [Rybak, 2002, s. 66]. Definicja ta wskazuje na dwa podejścia do kwestii społecznej odpowiedzialności: *pasywne*, które zaleca powstrzymanie się przedsiębiorstwa od działań szkodliwych społecznie, nawet gdy działania te przynoszą zysk) i *aktywne*, które nakazuje działania ukierunkowane na likwidowanie różnych negatywnych zjawisk oraz na zapobieganie im.

Użyteczną definicję społecznej odpowiedzialności sformułuje Archie B. Carroll. Wykorzystuje model piramidy do wyjaśnienia, w jaki sposób przedsiębiorstwo zdobywa prawo do czerpania zysków ze społecznego dobrobytu. Wyróżnia cztery stopnie odpowiedzialności przedsiębiorstwa: odpowiedzialność ekonomiczną i prawną, której społeczeństwo wymaga, etyczną, której społeczeństwo oczekuje i filantropijną, którą społeczeństwo uważa za pożądaną [Car-

roll, 1991, s. 9-48]. Podstawą społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest jego odpowiedzialność ekonomiczna, na której opierają się pozostałe rodzaje odpowiedzialności społecznej. Jeśli przedsiębiorstwo jest zyskowe lub co najmniej utrzymuje się przy życiu, powinno działać w granicach prawa. Odpowiedzialność etyczna wskazuje na konieczność podejmowania działań uczciwych, sprawiedliwych itp. Natomiast dobrowolna filantropia oznacza poświęcenie części zasobów na rzecz społeczeństwa np. na poprawę warunków życia, rozwiązanie jakiegoś problemu społecznego czy udzielenie pomocy. Krytycy tej definicji zwracają uwagę na to, że biznes i społeczeństwo traktowane są w niej jako odrębne całości, połączone jedynie ustalonym zakresem odpowiedzialności [Rybak, 2002, s. 70].

W roku 1979 A.B. Carroll połączył filozoficzne koncepcje społecznej odpowiedzialności i społecznych reakcji w jedną teorię społecznej działalności korporacji, określaną jako społeczna efektywność korporacji [Carroll, 1979, s. 497-506]. Jest ona umową społeczną między biznesem a społeczeństwem, która opiera się na zasadach ekonomicznych, prawnych i etycznych. To jak poszczególne przedsiębiorstwa wdrażają zasady umowy społecznej do swoich procesów decyzyjnych i do polityki swojej firmy jest sygnałem dla wielu inwestorów o możliwościach osiągnięcia wyższej efektywności finansowej. Wśród możliwych orientacji wdrażania zasad umowy społecznej wymienia się [Stoner, 1997, s. 117]:

- *reaktywną* – gdy firma reaguje na zagadnienie społeczne dopiero wtedy, kiedy zaczyna ono utrudniać realizację jej celów;
- *obronną* – gdy firma działa tak, aby usunąć zagrożenie;
- *dostosowawczą* – gdy firma dostosowuje się do nakazów państwa i do opinii publicznej;
- *proaktywną* – gdy firma uprzedza zadania, których jej jeszcze nie postawiono.

Praktyka życia gospodarczego w ostatnich latach dowodzi, że postępowanie przedsiębiorstw stało się mniej etyczne. Potwierdzają to liczne badania opinii społecznej, pracownicy przedsiębiorstw, kierownicy różnych szczebli. Zarządzanie działalnością gospodarczą wiąże się z zagadnieniem odpowiedzialności, a ona nie jest wolna od dylematów etycznych. Motywowanie pracy i przedsiębiorczości, sposób zarządzania ludzką pracą i dystrybucją jej efektów stanowi odwieczny przedmiot ocen moralnych i sporów ideowych. W sytuacjach, w których występuje sprzeczność interesów, *drogowskazem stają się normy moralne*, czyli zasady określające zachowanie. Często są one przyswajane jako wartości.

Wprawdzie punkty widzenia etyki i ekonomii wydają się być odmienne, to jednak praktyka gospodarcza dostarcza dowodów na to, że dbałość przedsiębiorstwa o dobrą reputację poprzez postępowanie etyczne jest zgodna z maksymalizacją zysku w dłuższym czasie. Pomijanie kwestii przestrzegania zasad moralnych wprawdzie może przynosić zysk, ale tylko w bardzo krótkim czasie. Badania opinii publicznej potwierdzają istnienie współzależności pomiędzy aktywnością społeczną przedsiębiorstwa a osiąganym przez nią zyskiem w długim czasie. Ponadto aktywne zaangażowanie przedsiębiorstwa w sferę społeczną jest publicznym potwierdzeniem, że ceni ono wartości ogólnospo-

leczne. Może to wzmacniać poczucie odpowiedzialności u pracowników i ich stopień zaangażowania w codzienne sprawy przedsiębiorstwa w przeświadczeniu, że wnoszą osobisty wkład w tworzenie dobra ogólnospołecznego, tym bardziej, szczególnie w sytuacji nasilających się procesów globalizacji i decentralizacji.

W państwach zamożnych od niedawna społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest traktowana głównie jako reakcja na zmniejszającą się skuteczność działań państwa w roli opiekuna oraz na trend ograniczania zakresu bezpośredniej ingerencji (regulacji) rządu w działalność gospodarczą. W obszarze, który nie jest uregulowany przez prawo obserwuje się zwiększone oczekiwania ze strony społeczności na etyczną odpowiedzialność przedsiębiorstw. W krajach o rozwiniętej demokracji zarówno rząd, jak i społeczeństwo dbają o respektowanie norm etycznych przez biznes, dlatego też społecznie odpowiedzialne zachowania przedsiębiorstw są tu szczególnie doceniane. Sfera korzyści społecznych staje się w związku z tym atrakcyjnym obszarem poszukiwań dla przedsiębiorstw źródła długotrwałej unikalności ich oferty.

Istotne znaczenie dla oceny społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa ma koncepcja P. Pratleya [Pratley, 1998, s. 110], określająca moralną odpowiedzialność przedsiębiorstw na poziomie minimalnym, który oznacza niedopuszczenie do pewnego rodzaju nadużyć. Współczesne przedsiębiorstwo może definiować swoje zobowiązania wobec konsumenta, pracownika i środowiska naturalnego w odpowiedzi (w reakcji) na zaakceptowane normy moralne. Jeśli zobowiązuje się ono dobrowolnie zadbać o pełne zaspokojenie potrzeb konsumenta w zakresie łatwości wykorzystania i bezpieczeństwa oferowanego produktu oraz ograniczyć niekorzystne praktyki w zakresie spraw pracowniczych i środowiska naturalnego (zmniejszając tym samym ryzyko wyrządzenia poważnej krzywdy i szkód nie tylko wewnątrz samego przedsiębiorstwa, ale także wśród innych grup interesu z nią związanych), to niewątpliwie wzmacnia swoją pozycję przetargową na konkurencyjnym rynku. Sformułowanie „bardziej pozytywnej” misji, która nawiązywałaby do tego „negatywnego” celu, mogłoby wzmocnić akceptację dla przedsiębiorstwa. W przypadku dbałości o konsumenta, może być ona rozumiana jako artykułowanie moralnej odpowiedzialności w kategoriach wymogów jakościowych.

Na przedsiębiorstwa przypada największa odpowiedzialność za koordynację działań społecznie odpowiedzialnych z racji ich oddziaływania na bardzo wiele dziedzin życia. Powinny one szukać rozwiązań satysfakcjonujących wszystkie grupy interesu lub przynajmniej im nie szkodzić. Poczucie zagrożenia któreś z nich może bowiem wywoływać protesty, przeszkadzające w podejmowaniu określonych decyzji. W ten sposób następuje przesunięcie ciężaru odpowiedzialności przedsiębiorstwa za realizację jednego celu, jakim jest produkowanie towarów i usług do odpowiedzialności rozszerzonej, obejmującej dodatkowo zaspokojenie minimum oczekiwań różnych grup interesu.

Ogromna rola spoczywa w tej sytuacji na menedżerach z racji ich inicjującej i kreatywnej roli na rynku. Ich przedsiębiorczość, umiejętność wprowadzania innowacji jest postrzegana jako główna sprężyna rozwoju gospodarcze-

go. Znajduje to wytłumaczenie w jednym z nurtów współczesnej teorii przedsiębiorstwa – „nurcie przedsiębiorczym” [Gruszecki, 2002, s. 195], który zrywa z założeniem klasycznej teorii ekonomii o naturalnym dążeniu gospodarki do stanu równowagi końcowej na rynku w długim okresie. Według J. Schumpetera [Schumpeter, 1960] to właśnie w przedsiębiorcach, dzięki ich specyficznym cechom, tkwi umiejętność burzenia równowagi poprzez nieustanne wdrażanie innowacji.

Rozpatrywanie przez menedżerów rozszerzonej odpowiedzialności przedsiębiorstwa wiąże się z kwestią wielości celów, które realizuje. Wymaga to od nich zarówno umiejętności analizy potrzeb i oczekiwań grup interesów, jak i przemyśleń, które decyzje mogą być przez nie skutecznie negowane i blokowane oraz jakie problemy stwarza prowadzony przez nich biznes. Kwestia wielości celów przedsiębiorstwa również narusza podstawowe założenie teorii tradycyjnej, że firma realizuje tylko jeden cel na rynku, maksymalizuje zysk. Przedstawiciele nurtu behawioralnego w ogóle kwestionują założenie istnienia jednego celu firmy” [Gorynia, 1998, s. 33]. Uważają, że w rzeczywistości różne grupy pracowników, menedżerów, właścicieli mają swoje własne cele, tworzą koalicje interesów, które dopiero ustalają hierarchię i strukturę celów tak, że można mówić o ich „wiązce”.

Większe przedsiębiorstwa, których właściciele są rozproszeni i powoływany jest fachowy zarząd oraz organ nadzorujący ich pracę, muszą rozliczać swoje działania i decyzje przez pryzmat interesów akcjonariuszy.

Wśród funkcjonujących teorii odpowiedzialności przedsiębiorstwa, na uwagę zasługuje wywodząca się ze Stanów Zjednoczonych koncepcja *shareholder value* [Jurek, Kornacka, 2000, s. 18-20] głosząca odpowiedzialność wobec akcjonariuszy oraz koncepcja, która ma swoich zwolenników w krajach Europy Zachodniej i Japonii – *stakeholders value* [Evan, Freeman, 1993, s. 259-262] głosząca odpowiedzialność wobec szerokiego forum interesariuszy przedsiębiorstwa.

Koncepcja *shareholder value* (zwana też *stockholders*) zakłada, że naczelnym celem przedsiębiorstwa jest realizacja interesów akcjonariuszy, a ewentualne próby realizacji celów społecznych traktowane są jako zagrożenie jego efektywności. W miarę jak wzrasta zaangażowanie kapitałowe inwestorów instytucjonalnych, typu fundusze emerytalne, ubezpieczeniowe czy inwestycyjne, głównie ze Stanów Zjednoczonych czy Wielkiej Brytanii, zaczyna wzrastać popularność tej filozofii biznesu w rozwiniętych krajach Europy, a nawet w Japonii. Wiele przedsiębiorstw pod ich wpływem, w obawie przed utratą konkurencyjności, wobec wysokiej konkurencyjności przedsiębiorstw amerykańskich w skali międzynarodowej, w radykalny sposób zmienia swoją politykę. Dążąc do podwyższenia swojej wartości, często przeprowadzają restrukturyzację, rezygnując z mniej rentownych działów czy działań zgodnych z interesem społecznym, np. redukując zatrudnienie lub rezygnując z gwarancji stabilizacji zatrudnienia na rzecz wyższych zysków. Spełniają tym samym wymagania zagranicznych udziałowców swych firm co do zwrotów z zainwestowanych kapitałów na co najmniej takim samym poziomie jak w Stanach Zjednoczonych. Zjawisko to jest efektem postępującego umiędzynarodowienia własności w wy-

niku globalnej konkurencji oraz swobodnego przepływu kapitału i nie zawsze odpowiada ono klimatowi stworzonemu przez dany kraj w podejściu do prowadzenia biznesu. Wpływ mają tu różnorodne uwarunkowania historyczne, polityczne, prawne, społeczne czy kulturowe. To ograniczanie kosztów poprzez niższe wynagrodzenia, mniejsze osłony socjalne czy zwalnianie pracowników zmniejsza udział płac w wartości dodanej korporacji i tym samym uruchamia proces podnoszenia się wartości jej akcji, co stanowi swoistą rekompensatę dla pracowników będących ich właścicielami. Nie tworzy to jednak dobrej atmosfery wokół firmy w lokalnej społeczności, która coraz częściej zauważa i odczuwa brak społecznie odpowiedzialnych działań z jej strony. Warunkiem uzyskania przez współczesne przedsiębiorstwo dobrej reputacji jest realizacja przez nie działań odpowiedzialnych społecznie.

Na menedżerów spada zatem szczególna odpowiedzialność za realizowanie strategii gwarantujących przedsiębiorstwu utrzymanie konkurencyjności w dłuższym czasie w skali globalnej (maksymalizowanie wartości) oraz stworzenie i utrzymanie dobrej reputacji dzięki dbałości o interes innych grup społecznych (odpowiedzialność społeczna). Obecnie wiele grup podmiotów zarówno decyduje o efektach firmy, jak i odczuwa rezultaty ich działań bezpośrednio lub w sposób pośredni.

Koncepcja *stakeholders value* oznacza realizację interesu wielu grup podmiotów decydujących o efektach działalności przedsiębiorstwa. Jest ona naturalnym rozszerzeniem modelu opartego wyłącznie na interesach akcjonariuszy o uwzględnienie interesów innych grup jako warunku niezbędnego do bezproblemowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Każda z grup zainteresowanych efektami działalności przedsiębiorstwa ma określone oczekiwania w stosunku do korporacji i jednocześnie poprzez swoje postępowanie ma wpływ na osiągnięcie przez nią cele. Udziałowcami w „szerokim” sensie są: właściciele kapitału; konsumenci; pracownicy (z uwzględnieniem segmentacji interesów od najwyższej kadry menedżerskiej do pracowników bezpośrednio produkcyjnych); związki zawodowe; główni dostawcy i odbiorcy; rząd; organizacje i stowarzyszenia; instytucje publiczne. Każda z tych grup interesów wywiera bezpośredni lub pośredni wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, w zależności od tego czy ich reprezentanci są włączeni do kręgu osób podejmujących kluczowe decyzje w przedsiębiorstwie (wpływ bezpośredni) czy też nie. Wpływ pośredni ma miejsce, gdy bezpośredni decydenci w organizacji uwzględniają siłę oddziaływania i interesy wewnętrznych lub zewnętrznych *stakeholders* [Gruszecki, 2002, s. 246].

Istnieje wiele przyczyn, które wywołują zjawisko uwzględniania przez przedsiębiorstwo wpływu na jego funkcjonowanie coraz szerszej „listy” grup interesów lub ich reprezentantów, nie będących właścicielami. Do najważniejszych zalicza się [Gruszecki, 2002, s. 245]:

- postęp techniczny, który stymulując specjalizację, wywołuje uzależnienie przedsiębiorstw w łańcuchu wytwórczym (dostawców i odbiorców);
- zawrotne tempo zmian otoczenia przedsiębiorstw generujące zwiększoną niepewność jego działania;

- powstanie wielkich przedsiębiorstw transnarodowych i grup kapitałowych, w których proces podejmowania decyzji staje się skomplikowany;
- dostrzeżenie „kapitału ludzkiego” jako ważnego elementu konkurencyjności przedsiębiorstwa i wpływu motywacji pracowników na jego efekty;
- rosnąca rola związków zawodowych, a także ustawodawstwa wprowadzającego ustawowo udział reprezentacji pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem;
- zwiększanie funkcji i uprawnień regulacyjnych państwa, narzucających przedsiębiorstwom „reguły gry”;
- swoista rewolucja kulturowa i etyczna w biznesie, który zmuszony został uznać odpowiedzialność społeczną przedsiębiorstwa w stosunku do jego otoczenia i zgodność działania ze standardami moralnymi.

Zadaniem menedżerów w koncepcji *stakeholders value* jest utrzymanie równowagi pomiędzy wieloma, często sprzecznymi, oczekiwaniami różnych grup interesów [Harrison, Freeman, 1999, s. 479], które wynikają z diastatycznej natury działalności gospodarczej, ze złożoności procesów gospodarczych oraz charakterystycznej dla czasów współczesnych globalizacji gospodarki. Jest to zadanie trudne do realizacji, bowiem: właściciele kapitału chcą jak najwyższej dywidendy, co najmniej równej rynkowej stopie procentowej; konsumenci oczekują korzyści z zakupionych produktów, a pośrednio również finansują rozwój nowych produktów; pracownicy i menedżerowie świadczą pracę w zamian za płace, bezpieczeństwo zatrudnienia, korzyści pozapłacowe i satysfakcję z pracy; dostawcy wzajemnie związani z przedsiębiorstwem wpływają na jakość i cenę produktu finalnego; gmina i społeczność lokalna, które przyznają przedsiębiorstwu prawo do lokalizacji, oczekują korzyści z podatków przez niego płaconych oraz jego wydatków ekonomicznych i socjalnych, oraz chcą mieć pewność, że przedsiębiorstwo nie narazi społeczności lokalnej na nieuzasadnione ryzyko zniszczenia środowiska naturalnego itp.

Kiedy relacja równowagi zostanie naruszona, zagrożone staje się przetrwanie przedsiębiorstwa. Włączenie reprezentantów różnych grup interesów do procesu decyzyjnego, czyli uwzględnienie ich interesów i oddziaływań zmniejsza podstawowy problem każdego przedsiębiorstwa, jakim jest niepewność. Jeśli podstawowym i immanentnym celem przedsiębiorstwa jest produkcja lub jego przetrwanie, to zadaniem kierownictwa jest takie zharmonizowanie wszystkich elementów, będących składowymi przedsiębiorstwa, aby w długiej perspektywie zoptymalizować ostateczny jego wynik. Dodać przy tym należy, że uwzględnienie reprezentantów poszczególnych grup interesów w formułowaniu celów i strategii przedsiębiorstwa obniża rangę roli własności i właścicieli w jego funkcjonowaniu.

Na tle tak rysujących się tendencji, realizacja odpowiedzialności społecznej jest traktowana coraz częściej jako warunek kreowania i utrzymania przez przedsiębiorstwo *dobrej reputacji*. Zdobywanie reputacji jest w prawdzie czasochłonne i trwa nieraz kilka lat, ale jest ono zasobem niematerialnym szczególnie cennym w wypracowywaniu i osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Istnieje zatem wspólna płaszczyzna odniesienia opisanych teorii odpowiedzialności

przedsiębiorstwa. Jeśli przyjąć, że firma powinna realizować interes akcjonariuszy w długim okresie, to nie jest możliwe pomijanie interesu innych grup społecznych, gdyż w przeciwnym razie może ona stracić długo wypracowywaną reputację.

Istnieje związek między dobrą reputacją przedsiębiorstwa, a maksymalizowaniem jego wartości rynkowej [Gruszecki, 2002, s. 247], która jest determinowana zdolnością do generowania maksymalnego zysku w przyszłych okresach. Jest to trudne zadanie dla menedżerów bowiem przy podejmowaniu decyzji muszą uwzględniać rachunek ekonomiczny oraz kontekst społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Zadanie to jest tym bardziej utrudnione, gdyż wszystkie poczynania działających na rynku przedsiębiorstw są *baczenie obserwowane przez media*. Niekorzystne zjawiska, takie jak np. zanieczyszczanie środowiska, nieodpowiedzialne traktowanie pracowników czy wytwarzanie wyrobów niebezpiecznych dla klienta, są ze szczególną siłą natychmiast nagłaśniane w środkach masowego przekazu, pod warunkiem, że media są niezależnymi podmiotami przekazu. Ostatnie badania efektywności firm amerykańskich wykazują [Filek, 2001, s. 94], że przedsiębiorstwa, które kierują się na porozumienie w jakimś obszarze swej działalności (np. zadowolenie pracowników lub zadowolenie konsumentów), osiągają większe sukcesy ekonomiczne niż te, które nie dostrzegły jeszcze potrzeby zharmonizowania swej działalności z oczekiwaniami pracowników, klientów czy społeczności lokalnej.

Spoczywająca na menedżerach publiczna odpowiedzialność za dobre zarządzanie dziś zaangażowanymi zasobami na przyszłość, upoważnia opinię publiczną do uważnego śledzenia, czy w związku z prowadzoną działalnością nie naruszone zostają w jakikolwiek sposób ideały społeczne i spójność społeczna. Sami menedżerowie muszą być czujni i świadomi swych rozwiązań w biznesie, badając ich wpływ na społeczeństwo.

Koncepcja *stakeholders* jest krytykowana za brak odpowiedzialności grup interesów w otoczeniu za skutki, jakie ponosi przedsiębiorstwo w związku z realizacją oczekiwanych przez nie celów pozaekonomicznych. Przykładowo organizacje konsumenckie i ekologiczne nie ponoszą konsekwencji ekonomicznych swoich żądań. Zwiększająca się liczba grup, wobec których przedsiębiorstwo ma ponosić odpowiedzialność sprawia, że pojawiają się rozbieżne poglądy na temat zasadności i zakresu uwzględniania celów pozaekonomicznych w celach przedsiębiorstw – od stanowiska M. Friedmana począwszy, kończąc na skrajnym poglądzie bezwarunkowego uwzględniania wszystkich żądań interesariuszy, opartym na bezwzględnym stosowaniu etyki, nawet za ceną nieosiągnięcia zysku przez przedsiębiorstwo. A. Kubasik [Kubasik, 2002]. zwraca uwagę na kompromisowe stanowisko E. Sternberg [Sternberg, 1998]. Uważa ona, że takie cele, jak dobrobyt społeczny i ochrona środowiska słusznie angażują uwagę przedsiębiorstwa tylko wtedy, gdy przyczyniają się do maksymalizowania długoterminowej jego wartości dla właściciela.

W tym miejscu na uwagę zasługuje stwierdzenie P.F. Druckera, że *społeczna odpowiedzialność menedżerów wymaga takiego postępowania, aby wszystko, co rzeczywiście leży w interesie publicznym, stało się interesem własnym przed-*

siębiorstwa. Stwierdzenie odwrotne, którego wyznawcą jest M. Friedman – „co dobre dla biznesu, jest dobre dla kraju” [Drucker, 1994, s. 418] – jest zdaniem P.F. Druckera nieprawdziwe. Osiągnięcie takiego rezultatu wymaga ciężkiej pracy, ogromnych umiejętności menedżerskich, wysokich standardów odpowiedzialności i szerokich horyzontów.

Te wyzwania ze strony środowiska, siłą rzeczy, czynią przedsiębiorstwo instytucją polityczną, która ma zadowalać i przyciągać różne grupy osób z uznanym prawem głosu, bez względu na zainteresowanie materialne w podstawowej jej misji czy celu, np. zwolenników czystego środowiska naturalnego, przeciwników bezrobocia czy zaangażowanych w działania na rzecz bezpiecznego świata. Zasadą, która obowiązuje przy podejmowaniu decyzji przez przedsiębiorstwo, w sytuacji gdy liczy się ono z oczekiwaniami swoich udziałowców, jest dążenie do znalezienia rozwiązania, które nie wywoła opozycji ze strony grup interesariuszy, tzw. zasada „zaspokojenia”. Menedżerowie stawiają sobie wówczas pytanie, „ile wynosi minimum zysku, które umożliwi im pokrycie kosztów kapitału i przyciągnie zasoby kapitałowe, których potrzebują” [Drucker, 1994, s. 212]. Zasadą osiągnięcia tego co możliwe zazwyczaj kierują się politycy. Nie znajduje tu zastosowania zasada maksymalizacji zysku, a zasada „optymalizacji” tylko wtedy, gdy instytucja realizuje tylko jeden cel, odzrucając odpowiedzialność za zaspokajanie innych celów społecznych poza sferą swej własnej określonej misji. Determinuje to nowy zakres odpowiedzialności dla menedżerów różnej wielkości przedsiębiorstw i wzbogacenie w aktywność o charakterze politycznym. W praktyce oznacza to, że menedżerowie powinni: stosować „podejście marketingowe” do zrozumienia potrzeb poszczególnych grup interesantów, w podobny sposób, jak rozpoznaje się potrzeby konsumentów oraz programuje ich zaspokajanie; wykorzystywać umiejętności negocjacyjne w rozpoznawaniu ich polityki postępowania; bardziej inicjować decyzje niż reagować na zjawiska, które już się wydarzyły; oraz w swych decyzjach kierować się znaczeniem wymagań poszczególnych grup zewnętrznych dla przyszłości przedsiębiorstwa. Od umiejętności, inteligencji i wycucia menedżerów zależy żonglowanie decyzjami, które mogą mieć charakter albo „optymalizacyjny”, albo „zaspokojenia” w zależności od sytuacji. Pojawia się nowy zakres odpowiedzialności menedżera związany z umiejętnością reprezentowania interesu społeczeństwa w sferze produkcji, wydajności, dokonań oraz zapewniania spójności tych działań akceptując fakt, że społeczeństwo przygląda się im i ocenia z punktu widzenia własnych oczekiwań.

Etyczne podstawy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i ich implikacje w marketingu strategicznym

Kenneth E. Boulding charakteryzuje ekonomię jako naukę moralną twierdząc, że „...pomimo wszystkich wysiłków naszych pozytywistów, by zdehumanizować nauki o człowieku, ekonomia wciąż jest nauką moralną. Jej centralnym problemem jest problem wartości, a wartość jest zaledwie o krok od

cnoty. [...] Moralnym lub etycznym twierdzeniem jest wyrażenie hierarchicznego porządku preferencji wśród istniejących wyborów, który to porządek już w zamierzeniu ma być uznawany przez więcej niż jedną osobę. Preferencje, które występują u jednej tylko osoby, są jedynie *gustem*. [...] Twierdzenie moralne jest... *wspólną wartością* dla każdej kultury lub subkultury w społeczeństwie" [Boulding, 1985, s. 42-58].

Dbłość o wspólne dla społeczeństwa wartości jest warunkiem koniecznym i niezbędnym w funkcjonowaniu przedsiębiorstw wobec dynamiki procesów gospodarczych związanych z nieustannie zachodzącymi zmianami w systemie społecznym, politycznym, w tym z drastycznymi zmianami w strukturze ludności i dynamice demograficznej.

Skoro przedsiębiorstwo jest organem społeczeństwa to, jak twierdzi P.F. Drucker, cel jego działalności musi leżeć poza obrębem biznesu, w samym społeczeństwie. Podkreśla on, że jedyną poprawną definicją celu biznesu jest *tworzenie klientów*. To klient decyduje o tym, czym jest biznes, zapewnia mu egzystencję i stwarza zatrudnienie. Zatem trzeba klientowi dostarczyć to, co społeczeństwo powierzyło przedsiębiorstwu z zasobów wytwarzających bogactwo „...przedsiębiorstwem trzeba tak zarządzać, by dobro publiczne stało się jego prywatnym dobrem” [Drucker, s. 419].

Władza powierzona menedżerom współczesnego przedsiębiorstwa, nakłada na nich obowiązek takiego zorganizowania podstawowych zasobów materialnych i ludzkich, aby zapewniało ono: dłuższy horyzont czasowy nowoczesnej produkcji, znacznie wykraczający poza długość życia człowieka jako aktywnego czynnika w procesie gospodarczym; wysoką produktywność tych zasobów; oraz optymalne ich skupienie dla zapewnienia najwyższej gospodarczej i społecznej wydajności. Podejmując decyzje, menedżerowie mają wielki wpływ na innych ludzi, gospodarkę, społeczeństwo, życie jednostek. Społeczna odpowiedzialność, która na nich ciąży wymaga, by *podporządkowali swe działania dobru ogółu w ramach określonych przez opinię publiczną, politykę społeczną i prawo*. Podporządkowanie działań normom etycznym oznacza w tej sytuacji ograniczenie własnego interesu i władzy w przypadku, gdyby ich egzekwowanie godziło w dobro powszechne i wolność jednostki.

Coraz częściej w literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na podział działalności przedsiębiorstwa ze względu na zobowiązania zewnętrzne i wewnętrzne. Określa to w konsekwencji odpowiadające im rodzaje odpowiedzialności: odpowiedzialność wewnętrzną (wobec właścicieli i pracowników) oraz odpowiedzialność zewnętrzną (wobec akcjonariuszy, dostawców, konsumentów, ruchów konsumenckich lub ekologicznych, władzy, społeczności lokalnej, instytucji finansowych itp.) [Lewicka-Strzałecka, 1996, s. 124]. W sytuacji braku spójności między dwoma rodzajami odpowiedzialności, dochodzi do konfliktu na tle ustalenia hierarchii ich ważności, co stymuluje potrzebę wartościowania działań przedsiębiorstwa nie tylko z punktu widzenia osiąganych wyników ekonomicznych, ale również z perspektywy etycznej.

Występowanie w gospodarczej sferze funkcjonowania współczesnej cywilizacji licznych dylematów, u podłoża których leży sprzeczność wartości, norm,

zwyczajów kulturowych, wymaga uważnej analizy konkretnych przypadków, pogodzenia różnych wartości i problemów strategicznych gospodarujących podmiotów, odnosząc je do wartości moralnych.

Przy osądzie moralnym konkretnej praktyki gospodarczej sięga się do bardziej ogólnych wartości, szanując różnorodność norm kulturowych i tym samym unikając etnocentryzmu. Postawa humanitarna wydaje się możliwym do osiągnięcia ideałem, uwzględniającym aspekty ponadkulturowe w konkretnych rzeczywistych okolicznościach, np. w przestrzeganiu wartości ludzkiej uczciwości, które można upatrywać w działaniach chroniących ludzi, zwierzęta lub elementy otoczenia naturalnego człowieka przed poważnymi szkodami.

Naturalny rozsądek i konsensus stanowią praktyczne podstawy do określenia bardziej ogólnych standardów moralnych. Valasquez wymienia pięć charakterystycznych cech moralnego przyzwolenia lub sprzeciwu [Pratley, 1998, s. 28-33]:

- na ogół wszystkie standardy moralne odnoszą się do spraw, które postrzegane są jako posiadające istotne znaczenie dla dobra ludzi, zwierząt i otoczenia naturalnego;
- standardów moralnych nie ustanawia się decyzją władzy prawnej. Moralność wymaga postępowania zgodnego z pewnymi zasadami, opartymi na konsensusie oraz wzajemnym mechanizmie kontroli. W rzeczywistości najlepsza sytuacja jest wtedy, gdy prawa publiczne są zgodne z przekonaniem społeczeństwa;
- wszystkie standardy moralne biorą górę nad egocentrycznymi interesami;
- stanowią wyraz pewnego bezstronnego ideału równości i sprawiedliwości uzasadnionego prawami człowieka;
- wszelkie standardy moralne są powiązane ze specyficznymi emocjami i specyficznym językiem. Ta piąta cecha pomaga w normalnych okolicznościach określić tematy budzące zainteresowanie publiczne w zakresie konwencjonalnej moralności.

Każda tradycyjna cywilizacja może być postrzegana jako konkretny sposób radzenia sobie z wyzwaniem, które niesie nasze otoczenie naturalne i społeczne. W realiach ostatniego stulecia, gdy w społeczeństwie pojawia się zjawisko pluralizmu pod wpływem licznych instytucji przejmujących na siebie obowiązki społeczne, te dylematy potęgują się. Każda z nich, nie wyłączając przedsiębiorstwa, realizuje własne specyficzne cele, do których została powołana, znacznie wydajniej niż to do tej pory wykonywała rodzina (jeśli w ogóle ktoś to robił) [Drucker, 1995, s. 207]. Mimo to problem odpowiedzialności za dobro ogółu nie zostaje w ten sposób rozwiązany. Rodzi się zatem pytanie o podmiot, który w takiej sytuacji jest w stanie wziąć odpowiedzialność za dobro wspólne.

Oczekiwana i pożądana przez społeczeństwo „odpowiedzialność” w sferze funkcjonowania współczesnej gospodarki wymusza kompromis pomiędzy istniejącymi instytucjami, które siłą rzeczy nabierają charakteru politycznego. Duża ilość grup interesariuszy sprawia, że menedżerowie podejmując decyzje optymalne odnośnie głównego zadania instytucji, dla którego społeczeństwo

powierzyło im swe zasoby, muszą myśleć kategoriami politycznymi w odniesieniu do pozostałych jej zadań. W większości przypadków nie optymalizują ich, a „zaspokajają” [Drucker, 1995, s. 214] co oznacza, że starają się znaleźć rozwiązanie, które nie wywoła opozycji.

Odpowiedzialność moralną w praktyce gospodarczej można rozpatrywać na trzech poziomach. Należą do nich [Filek, 2001, s. 111]:

- odpowiedzialność indywidualna,
- odpowiedzialność przedsiębiorstwa,
- odpowiedzialność biznesu jako całości.

Mimo że wielu ekonomistów i menedżerów nie chce uznać odpowiedzialności moralnej przedsiębiorstwa, akceptując jedynie jego odpowiedzialność prawną i finansową, to jednak presja opinii publicznej (najczęściej są to klienci) zmusza ich do refleksji nad pozytywnym charakterem swojej odpowiedzialności za podejmowane działania gospodarcze.

Obecne wyzwania w sferze gospodarczej i cywilizacyjnej powodują coraz więcej dylematów moralnych. Wymaga to pogodzenia różnych wartości i różnych celów strategicznych gospodarujących podmiotów, aby tworzyć możliwości harmonijnego rozwoju społecznego, czyli tak rozwiązywać aktualne problemy, aby współtworzyć godną przyszłość. Karl-Otto Apel zwraca uwagę na fakt, że „po raz pierwszy w ludzkich dziejach chodzi o to, by wziąć na siebie wspólną odpowiedzialność za globalne i uboczne skutki zbiorowej działalności człowieka” [Apel, 1992, s. 7].

Etyczną podstawą odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest przede wszystkim *dostrzeganie skutków własnych decyzji i ponoszenie za nie odpowiedzialności oraz kierowanie się poszanowaniem dobra społecznego*, nawet gdyby to miało oznaczać poświęcenie zysków krótkookresowych [Etyka..., 1995, s. 37]. Etyczne przedsiębiorstwo powinno realizować działalność gospodarczą na podstawie rozeznania potrzeb, norm, wartości ludzi oraz zasad przyjętych w przedsiębiorstwie. Jest ono zgodne z Arystotelesowskim przekonaniem, że przede wszystkim jesteśmy członkami wspólnoty i nasz interes własny jest w swojej większości identyczny z szerszym interesem grupy.

Ostatnie lata przynoszą nowe jakościowo spojrzenie na przedsiębiorstwo pod kątem jego misji, wizji i strategii. Wzrasta świadomość etyczna i standardy etyczne światowego (globalnego) biznesu, co powoduje sankcjonowanie partnerów działających na rynku nieetycznie. Uwidoczniają się tu dwie podstawowe tendencje: rozszerzanie się etyki na różne dziedziny biznesu, w tym na marketing; oraz dostrzeganie zjawiska długotrwałych korzyści przedsiębiorstwa, które wiążą się z etycznym image.

Spojrzenie na marketing z perspektywy ewolucyjnej pozwala dostrzec jego zmieniającą się rolę w przedsiębiorstwie pod wpływem zmian wymuszonych przez otoczenie, w którym ono działa. Przedsiębiorcy, w poszukiwaniu skutecznych sposobów dostosowywania się do nowych wymagań i możliwości otoczenia społecznego i gospodarczego przedsiębiorstwa, zmieniają zarówno swój stosunek do rynku, jak i metody działania. Marketing staje się pomocny w uzyskiwaniu przesłanek decyzyjnych dla alokacji zasobów ekonomicznych,

zapewniających perspektywiczny rozwój przedsiębiorstwa i jego przewagę konkurencyjną.

Jeśli uznamy, że wykształcanie się i upowszechnianie orientacji marketingowej wśród podmiotów gospodarczych na przestrzeni wielu lat rozwoju gospodarki rynkowej jest wyrazem *społecznej potrzeby zwiększania zakresu wymiany dóbr i usług oraz doskonalenia jej organizacji i techniki*, to możemy spojrzeć na marketing jak na „*twór*” *względnie odosobniony i podlegający zmianom wymuszonym na nim przez otoczenie* [Rogoziński, 2000, s. 28].

Zmiany następują zarówno po stronie rynku, jak i po stronie społeczeństwa. Z jednej strony mamy ogólnoświatowe tendencje liberalizacji gospodarki, będące immanentną cechą procesu globalizacji, rosnącą rolę liderów rynkowych (przedsiębiorstw ponadnarodowych), prywatyzacji, ograniczania „parasola ochronnego” państwa, decentralizacji oraz wzrostu konkurencji na rynkach wielu dóbr.

Z drugiej – mamy do czynienia z podstawowymi mechanizmami funkcjonowania współczesnych społeczeństw, które dowodzą, że te społeczności są nie tylko rynkami zbytu, ale również wspólnotami budującymi demokrację. Wkraczają one w sferę rynku z przesłaniem budowania wspólnot interesów wokół wartości, którym znaczenia nadaje idea dobra wspólnego. Są to społeczeństwa, które postrzegają siebie, swoje miejsce i cele na miarę cywilizacji tercjalnej (usługowej), postindustrialnej i które przeorientowały już swoje cele nie tyle na jakość, ile na wartość [Rogoziński, 2000].

W procesie przenikania się obu wymiarów życia społecznego marketing, ze swoją ewoluującą naturą, próbuje przyjąć na siebie odpowiedzialność za utrzymywanie dynamicznej równowagi między oddziaływującymi na siebie siłami – ekspansją rynku w obszar demokracji i wkraczania demokracji w obszar rynku. Przed marketingiem stoi zatem zadanie zapewnienia układowi takich trzech elementów, jak konkurencja, współpraca i regulacja instytucjonalna stanu, który utrzyma je w dopuszczalnych granicach.

Przyjęcie przez przedsiębiorstwo filozofii marketingu, uznającej konsumenta za centralny podmiot, a za główny sens i cel każdej aktywności gospodarczej zaspokojenie jego potrzeb i oczekiwań, nadaje mu specyficzny styl funkcjonowania na rynku. Ta specyfika wynika z integrującej roli marketingu, której nie może pełnić żadna inna funkcja w przedsiębiorstwie, ponieważ tylko marketing charakteryzuje się zamkniętym cyklem działań obejmujących i łączących przedsiębiorstwo z jego otoczeniem. Proces marketingowy rozpoczyna się od klienta i na nim się kończy.

Patrząc z perspektywy ewolucyjnej na takie przedsiębiorstwo można dostrzec jego naturalny, nieustanny proces uczenia się jak poznawać i pozyskiwać konsumentów w warunkach konkurencji (którą w pewnej części należy uznać również za rezultat marketingowej aktywności przedsiębiorstwa) oraz jak rozpoznawać i uwzględniać w swoich działaniach nie tylko oczekiwania indywidualne konsumentów, ale i zbiorowe.

Pod wpływem postępującego procesu humanizacji społeczeństwa, przedsiębiorstwo sukcesywnie realizuje idee uznane za ważne przez daną spo-

łeczność w określonym czasie, jeśli tylko istnieje na nie społeczne przyzwolenie.

Wnikliwa obserwacja zmian, jakie dokonują się w okresie zaawansowanego rozwoju społeczeństwa konsumpcyjnego, badanie przemian w postawach i wartościach jego członków oraz rozumienie ich rosnącego niepokoju o przyszłość stają się dla przedsiębiorstw podstawą kreowania wzorca konsumpcji, który zagwarantuje satysfakcjonujące zaspokojenie potrzeb zarówno obecnych konsumentów, jak i przyszłych pokoleń. Wymaga to od przedsiębiorstw dostrzegania skutków własnych decyzji, ponoszenia za nie odpowiedzialności i kierowania się poszanowaniem zarówno dobra społecznego, jak i godności człowieka. Ta filozofia biznesu traktuje marketing jako główną determinantę demokratyzowania systemu gospodarczego. Uświadamia znaczenie strategicznego aspektu marketingu i jego strategicznych wyborów, na których muszą opierać się decyzje o charakterze operacyjnym. Integracja wymiaru strategicznego i operacyjnego rozszerza rolę i znaczenie marketingu, w którym stosowane instrumenty służą realizacji celów ważnych w długiej i szerokiej perspektywie, tzn. takich, które traktują konsumenta na tle swojej społeczności za punkt odniesienia wszystkich działań przedsiębiorstwa na rynku.

W praktyce odpowiedzialność przedsiębiorstw wobec społeczeństwa upatrywana jest na etapie produkcji wyrobów, w procesie przetwarzania odpadów poprodukcyjnych i pokonsumpcyjnych oraz w procesie angażowania konsumenta w urzeczywistnianie uznawanych przez niego wartości społecznych. Nadawanie przez przedsiębiorstwo produktowi właściwości¹ odpowiadających tym wartościom jest możliwe dzięki nieustannemu rozpoznawaniu percepcji celów społecznych przedsiębiorstwa, jakie już istnieją w świadomości konsumenta. Konsument, poszukując zadowolających go doświadczeń², również w sferze korzyści społecznych, ma możliwość kreowania własnej satysfakcji poprzez wybór zbioru określonych właściwości reprezentowanych przez produkt.

Sposób postrzegania przez konsumentów celu społecznego przedsiębiorstwa na tle właściwości produktu³, które decydują o jego zakupie, może stać się podstawą do wyróżnienia segmentów rynku o zróżnicowanej wrażliwości na cele społeczne. Konsumenty mogą okazać się wrażliwi na tego rodzaju dzia-

¹ W marketingu wykorzystuje się koncepcję produktu o wielu właściwościach wprowadzoną przez Teodora Levitta, *L'imagination au service du marketing*, Economica, Paris 1985, s. 85-90.

² Wizję konsumenta jako aktywnego decydenta i producenta końcowej satysfakcji w procesie dokonywania zakupu według nowej ekonomicznej teorii zachowania konsumenta prezentuje J.A. Howard i J.N. Sheth, *The Theory of Buyer Behaviour*, John Wiley & Sons, New York 1969, B.T. Ratchford, *The New Economic Theory of Consumer Behaviour*, „Journal of Consumer Research” 1975, vol. 2, September, s. 65-78. oraz J.J. Lambin, *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 108.

³ Zgodnie z koncepcją produktu o wielu właściwościach cel społeczny realizowany przez przedsiębiorstwo został potraktowany w badaniach, przeprowadzonych przez autorkę niniejszego artykułu jako jedna z właściwości produktów oferowanych konsumentom. Badania były realizowane w ramach projektu badawczego nr 4.10/8.63 Politechniki Świętokrzyskiej w Kielcach w roku akademickim 2001/2002 pt. *Cele społeczne działań marketingowych przedsiębiorstw w ocenie młodzieży akademickiej*.

łania przedsiębiorstw, ambiwalentni lub wręcz nie uznawać wartości społecznych, z których mogłyby wynikać ich cele konsumpcyjne.

Podsumowanie

Rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, począwszy od wywodzących się z ekonomii klasycznej poglądów Adama Smitha po ujęcia współczesne, ewoluuje wraz z rozwojem społecznym.

Konieczność rozwiązywania lub unikania problemów społecznych, które są ubocznym, negatywnym skutkiem działalności współczesnych przedsiębiorstw, wymaga wartościowania ich działań nie tylko z punktu widzenia osiąganych wyników ekonomicznych, ale również z perspektywy etycznej. Etyczną podstawą odpowiedzialności przedsiębiorstw jest przede wszystkim dostrzeganie skutków własnych decyzji i ponoszenie za nie odpowiedzialności w kontekście współtworzenia przyszłości. Działalność gospodarcza w ostatnich latach kształtuje bowiem nie tylko materialny poziom życia człowieka, ale również charakter jego egzystencji. Etyczne przedsiębiorstwo powinno realizować działalność gospodarczą na podstawie rozeznania potrzeb, norm, wartości ludzi oraz zasad przyjętych w przedsiębiorstwie, zgodnie z Arystotelesowskim przekonaniem, że przede wszystkim jesteśmy członkami wspólnoty i nasz interes własny jest w swojej większości identyczny z szerszym interesem grupy. Odpowiedzialności za stwarzanie możliwości harmonijnego rozwoju społecznego nie da się jednak narzucić przedsiębiorstwom. Musi być ona zrozumiana i zaakceptowana przez nie, zgodnie z oczekiwaniami społeczeństwa na danym etapie jego rozwoju.

Możliwość realizacji przez przedsiębiorstwa tego rodzaju odpowiedzialności stwarza koncepcja marketingu strategicznego. Łącząc filozofię biznesu opartą na strategicznych wyborach z procesem zorientowanym na działanie, marketing strategiczny demokratyzuje system zarządzania przedsiębiorstwem w całości zorientowanym rynkowo. Ponosi główną odpowiedzialność za obserwację rynku, identyfikację segmentów, dla których korzyści społeczne są ważnym kryterium transakcji rynkowych oraz za identyfikację rozmaitych potencjalnych rynków produktowych, które mogą spełniać ich potrzeby i oczekiwania również z obszaru korzyści społecznych.

Bibliografia

- Ackerman R., Bauer B., [1976], *Corporate Social Responsiveness, The Modern Dilemma*, Reston.
- Apel K.O., [1992], *Etyka dyskursu jako etyka odpowiedzialności – postmetafizyczna transformacja etyki Kanta*, „Principia”, t. V.
- Boulding K., [1985], *Ekonomia jako nauka moralna*, [w:] *Ponad ekonomią*, PIW, Warszawa.
- Carroll A.B., [1991], *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, „Business Horizons”, July-August.
- Carroll A.B., [1979], *A Three – Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance*, „Academy of Management Review”, nr 4.

- Contemporary Management*, [1974], praca zbiorowa pod red. J.W. McGuire, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Davis K., [1974], *The Meaning and Scope of Social Responsibility*, [w:] *Contemporary Management*, praca zbiorowa pod red. J.W. McGuire, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Drucker P.F., [1994], *Praktyka zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Drucker P.F., [1995], *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Wydawnictwo Nowoczesność Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Etyka w biznesie*, [1995], praca zbiorowa pod red. P. Minus, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Evan W., Freeman E., [1993], *An Introduction to Business Ethics*, Chapman and Hall, London.
- Filek J., [2001], *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Friedman M., [1993], *Kapitalizm i wolność*, Centrum Adama Smitha & „Rzeczypospolita”, Warszawa.
- Gorynia M., [1998], *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Gruszecki T., [2002], *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Harrison J.S., Freeman R.E., [1999], *Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives*, „Academy of Management Journal”, October, vol. 42, Issue 5.
- Jurek M., Kornacka D., [2000], *Aktualność teorii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji”, nr 5.
- Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C., [1991], *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk.
- Kubasik A., [2002], *Public relations w sferze ekologicznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji”, nr 2.
- Lewicka-Strzałecka A., [1996], *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, [w:] *Etyczny wymiar przekształceń gospodarczych w Polsce*, praca zbiorowa pod red. A. Węgrzecki, Oficyna Cracovia, Kraków.
- Pratley P., [1998], *Etyka w biznesie*, Gebethner & Ska, Warszawa.
- Rogoziński K., [2000], *Marketing relacyjny według Gummessaona*, „Marketing i Rynek”, nr 12.
- Rybak M., [2002], *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, [w:] *Etyka w biznesie*, praca zbiorowa pod red. M. Borkowska, J.W. Gałkowski, Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin.
- Schumpeter J., [1960], *Teoria rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Simon H.A., [1996], *Zarządzanie cenami*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Sternberg E., [1998], *Czysty biznes. Etyka biznesu w działaniu*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., [1997], *Kierowanie*, PWE, Warszawa.

DEVELOPMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CONCEPT

Summary

The article presents the essence and development of the corporate social responsibility concept, from Adam Smith's views based on the classic economy to the present

approaches. An enterprise operates and fulfils a specified social role by disposal of social resources. The method and scope of its involvement in implementation of universal human aims, especially those relating to common future, constantly evolves with social development.

Nevertheless, it is not possible to impose on enterprises the responsibility for sustainable social development. This must be understood and accepted by enterprises, in accordance with expectations of the society at a given stage of development. In the Author's opinion, strategic marketing can play a significant role in building corporate social responsibility.