

Andrzej Mirski

**ZARZĄDZANIE ODPOWIEDZIALNYM ROZWOJEM
PRZEDSIĘBIORSTWA.
MANAGEMENT OF RESPONSIBLE DEVELOPMENT
OF ENTERPRISE,
RED. ANDRZEJ CHODYŃSKI
[OFICYNA WYDAWNICZA AFM, KRAKÓW 2011, 153 S.]**

Recenzowana książka dotyczy jednego z najbardziej istotnych aspektów zarządzania, a mianowicie rozwoju przedsiębiorstwa oraz zarządzania tym rozwojem. Tematyka ta wbrew pozorom nie jest zbyt częsta we współczesnej literaturze z zakresu zarządzania. Wprawdzie wiele się pisze na temat strategii rozwoju przedsiębiorstwa, zarządzania zmianą, planowania, innowacyjności, ale już samo pojęcie rozwoju w odniesieniu do przedsiębiorstwa jest stosunkowo rzadko definiowane i analizowane. w dziedzinie psychologii, na przykład, rozwój jednostki jest pojęciem centralnym, poświęcana jest mu cała potężna gałąź: psychologia rozwojowa o ogromnym, ciągle nadal szybko powiększającym się dorobku.

Rozwojowi przedsiębiorstwa jako pewnej kategorii naukowej (jakże różnej od rozwoju jednostki) poświęcano dotychczas porównywalnie znacznie mniej miejsca i uwagi. Już samo podjęcie tej tematyki przez Andrzeja Chodyńskiego i jego zespół, wzbogacone analizą pojęciową, jest znaczącym wkładem w rozwój nauki o zarządzaniu. Andrzej Chodyński wprowadził ważną definicję rozwoju odpowiedzialnego jako „zmiany dokonywanej z jednoczesną realizacją celów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych we wzajemnej ich interakcji”. Definicja ta wiąże się bezpośrednio z dwoma bardzo ważnymi i współcześnie bardzo popularnymi koncepcjami: *sustainability* oraz społecznej odpowiedzialności

biznesu. Ważnym wkładem jest również oparcie rozwoju przedsiębiorstwa na jego kompetencjach oraz elastyczności.

Recenzowana książka składa się z sześciu rozdziałów. w pierwszym, „Fulfilment of social needs as a manifestation of corporate flexibility”, Andrzej Chodyński i Wojciech Huszlak za podstawę rozwoju przedsiębiorstwa uznali kompetencje pracowników, uważając je jednocześnie za przejaw elastyczności przedsiębiorstwa. Na wstępie zdefiniowali pojęcie elastyczności (*flexibility*), rozumiejąc je jako zdolność dostosowania się do zmian oraz do wprowadzania zmian. Bardzo istotną nowością wprowadzoną do nauk o zarządzaniu jest wprowadzenie pojęcia elastyczności społecznej przedsiębiorstwa jako zdolności firmy do adekwatnego reagowania na zmiany w środowisku społecznym oraz do wprowadzania pożytecznych zmian w tymże środowisku. Elastyczność społeczna przedsiębiorstwa musi być, wedle autorów, oparta na odpowiednich relacjach z interesariuszami. Posłużyli się ważną koncepcją CRS, czyli społecznej odpowiedzialności firmy, a zwłaszcza marketingu społecznie zaangażowanego (*cause related marketing*) oraz przedsiębiorstwa obywatelsko zaangażowanego (*corporate citizenship*). Autorzy przedstawili nowe, twórcze spojrzenie na bardzo ważne obecnie kwestie społecznej odpowiedzialności biznesu. Rozwój przedsiębiorstwa powinien zatem włączać się w rozwój środowiska lokalnego i regionalnego, mając szczególnie na względzie strategię rozwoju tych środowisk. Koncepcja rozwoju zrównoważonego najpełniej obejmuje aspekty ekonomiczne, społeczne i ekologiczne w zintegrowanym rozwoju zarówno firmy, jak i jej środowiska lokalnego i regionalnego.

Kolejny artykuł, „Rola przedsiębiorstw w rozwoju gospodarczym regionu”, autorstwa Mariana Huczka, odnosi się do wspomnianej problematyki zintegrowania rozwoju firmy z rozwojem regionu. Ważnym wkładem autora jest potraktowanie rozwoju regionalnego jako procesu społecznego oraz zwrócenie szczególnej uwagi na rolę czynnika ekologicznego, przedsiębiorczości i innowacyjności w tym rozwoju. Rozwój firmy bierze czynny udział w rozwoju regionu oraz rozwoju danego sektora przemysłowego, wraz z związaną z nim technologią. Autor demonstruje to na przykładzie wybranych przedsiębiorstw, trafnie też podkreśla rolę sieci, złożonych z różnego rodzaju przedsiębiorstw i organizacji w rozwoju regionalnych, jak również bardzo ważną w tym względzie rolę kapitału społecznego. Konkluduje, że rozwój regionalny jest wypadkową aktywności przedsiębiorstw, władz publicznych oraz organizacji pozarządowych.

Anna Piziak-Rapacz w artykule „Wpływ otoczenia politycznego na zarządzanie proekologiczne”, skoncentrowała się z kolei na problematyce sektorowej, a w szczególności na branży energetycznej. Autorka opisuje wnikliwie specyfikę zarządzania przedsiębiorstwem energetycznym, zwłaszcza w związku z dużym wpływem Unii Europejskiej na decyzje dotyczące polityki ekologicznej. Branża energetyczna poddawana jest obecnie bardzo silnym regulacjom UE, szczególnie pod kątem konieczności ograniczenia emisji dwutlenku węgla ze względu na za-

groźenie globalnym ociepleniem. Zewnętrzni interesariuszami firmy ze strony otaczającego środowiska są nie tylko organizacje lokalne, regionalne czy narodowe, ale także rządy innych krajów Europy oraz instytucje Unii Europejskiej. Według autorki, te wpływy regulacyjne nie są tak samo silne w różnych krajach, nie wszystkie też kraje mają ten sam potencjał, aby w tym samym stopniu poddać się wpływowi tych regulacji bez szkody dla swoich interesów ekonomicznych. w konsekwencji sytuacja ta może niekorzystnie wpłynąć na konkurencyjność niektórych krajów Unii Europejskiej, w tym Polski. Wpływ interesariuszy politycznych, także tych spoza granic kraju, musi być zatem uwzględniany w planowaniu strategicznym przedsiębiorstw z sektora energetycznego. Autorka przedstawiła działania polskich przedsiębiorców na tle wymagań Unii Europejskiej oraz wymagań bezpieczeństwa energetycznego Polski.

W kolejnym artykule, „Sieciowość w koncepcjach biznesu – aspekty społeczne i ekologiczne”, Andrzej Chodyński odniósł się głównie do roli społecznej odpowiedzialności biznesu w tworzeniu modeli biznesu w ramach układów sieciowych. Tworzone powiązania między przedsiębiorstwami w ramach układów sieciowych powinny uwzględniać wartości związane z realizacją założeń odpowiedzialnego rozwoju. Sieć w rozumieniu Andrzeja Chodyńskiego to zbiór bezpośrednich relacji, co powoduje tworzenie współzależności pomiędzy organizacjami. Rola tego wzajemnego partnerstwa rośnie wraz ze wzrostem dynamiki i turbulencji otoczenia, co jest charakterystyczne dla współczesnych warunków prowadzenia biznesu. Empiryczną częścią pracy Andrzeja Chodyńskiego jest omówienie wyników ankiety wykonanej w roku akademickim 2010/2011 wśród 100 studentów studiów magisterskich uzupełniających z zarządzania. Wyniki przeprowadzonego badania są bardzo ważne: wykazało ono, że „współczesne, prospołeczne i proekologiczne modele biznesu powinny uwzględniać potrzeby nie tylko klientów, ale także pozostałych interesariuszy”.

W tekście „General and sector standards for social and ecological reporting”, Wojciech Huszlak przedstawił najważniejsze międzynarodowe standardy, ogólne oraz sektorowe, raportowania społecznego i ekologicznego. Właściwe zachowania towarzyszące odpowiedzialnemu rozwojowi przedsiębiorstwa muszą być bowiem w odpowiedni i czytelny sposób komunikowane interesariuszom, dzięki czemu mogą oni uzyskiwać konieczne informacje, potrzebne do zwrotnego wpływania na działania przedsiębiorstw. o rzetelność tych komunikacji dbają właśnie odpowiednie międzynarodowe standardy, opisane w artykule. Autor wskazał silne i słabe strony raportowania, podkreślił też rolę interesariuszy wewnętrznych, którymi są pracownicy przedsiębiorstwa. Mają oni znaczny wpływ na odpowiedzialny rozwój swojej organizacji. Dlatego tak ważna jest zgodność podzielanych przez nich wartości z wartościami zawartymi i wynikającymi z kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa, zwłaszcza z tymi dotyczącymi odpowiedzialnego rozwoju organizacji, w szczególności kwestii społecznych (na przykład warunków pracy) i ekologicznych.

W ostatnim artykule, „Teoria aktora sieci w zarządzaniu bezpieczeństwem na stanowisku pracy”, Janusz Ziarnko zaprezentował koncepcję hybrydyzacji stanowisk pracy. To interesująca koncepcja, która wnosi nową jakość do nauk o zarządzaniu. Stanowisko pracy zostało potraktowane przez autora jako swoista hybryda – połączenie sfery techniczno-użytkowej ze sferą społeczno-kulturową. Hybrydyzacja ta ujmowana jest jako jednostkowe i zespołowe uczenie się. Jako przykład prezentowane są działania zapewniające bezpieczeństwo stanowiska pracy. Rozpatrywana jest w tym rozdziale także istotna kwestia, jak stanowiska pracy (jako „aktanty-hybrydy”) będą się zmieniać wraz z odpowiedzialnym rozwojem społeczeństwa, jak wpływać będą na nie czynniki osobowe i nieosobowe.

Omawiane są niezwykle interesujące, wprowadzają ważne nowe zagadnienia i pojęcia do nauk o zarządzaniu, rzucając jednocześnie nowe światło na tematy już wcześniej poruszane. Warto tu dodać, że prezentowane w recenzowanej monografii artykuły są kontynuacją wydanych wcześniej przez Oficynę Wydawniczą AFM pozycji: *Ekologiczne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem* oraz *Przedsiębiorcze aspekty rozwoju organizacji i biznesu*.