

Agnieszka Sokołowska-Durkalec*

2.6

Rozważania o integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i społecznej nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa

Streszczenie

Celem opracowania o charakterze teoriopoznawczym jest identyfikacja obszarów integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i społecznej nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa. Na podstawie krytycznego przeglądu literatury przedmiotu oraz wyników własnych badań empirycznych podjęto próbę rozpoznania relacji między specyfiką społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa, wskazując na wiele trudności związanych z przedmiotem i podmiotem badań balansujących między społeczną odpowiedzialnością a nieodpowiedzialnością, osadzonych w specyficznym kontekście działalności małego przedsiębiorstwa. Rozdział podsumowuje krótka lista ograniczeń w identyfikacji obszarów wspólnych i rozłącznych obu koncepcji.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwo, integracja koncepcji, dezintegracja koncepcji

* Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ORCID: 0000-0002-0708-9162

Considering the Integration and Disintegration of the Concepts of Social Responsibility and Social Irresponsibility of a Small Enterprise

Abstract

The aim of the article is to identify areas of integration and disintegration of the concept of social responsibility and social irresponsibility of a small enterprise. On the basis of a critical review of the literature on the subject and the results of own empirical research, an attempt was made to recognize the relationship between the specificity of social responsibility and irresponsibility of a small enterprise, pointing to many difficulties related to the subject and object of balancing research between social responsibility and irresponsibility, embedded in the specific context of small enterprise activity. The article summarises a short list of limitations in identifying areas that are common and separable of both concepts.

Keywords: corporate social responsibility, corporate social irresponsibility, small enterprise, concept integration, concept disintegration

Wprowadzenie

Współcześnie przedsiębiorstwa podlegają nieustannej presji społecznej, w ramach której interesariusze zgłaszają konkretne oczekiwania związane z zapotrzebowaniem na wysokiej jakości relacje etyczne i związane z nimi efekty. Jest to powiązane – prócz kształtowania rynku świadomego konsumenta i pracownika oraz dążenia do równoważenia celów ekonomicznych i społecznych – także z potrzebą tworzenia sprzyjających warunków organizacyjno-zarządczych dla zrównoważonego funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw¹. Pozytywny nurt koncepcji społecznej odpowiedzialności (CSR) zazwyczaj pomija albo w niewystarczającym stopniu traktuje poważnie problem negatywnych efektów działalności przedsiębiorstw, przedstawiając idealistyczny obraz nie zawsze ich pozytywnych działań wobec wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy.

Jednocześnie literatura przedmiotu dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa koncentruje się na znaczeniu i oczekiwaniach dotyczących odpowiedzialnych

¹ Por. A.B. Carroll, J.A. Brown, *Corporate Social Responsibility: A Review of Current Concepts, Research, and Issues*, w: *Corporate Social Responsibility*, J. Weber, D. Wasielewski (red.), Emerald Publishing Co. UK 2018, rozdz. 2, s. 39–69.

działań, a nie na ważności i konsekwencjach nieodpowiedzialnych zachowań podmiotów gospodarczych². Ta specyficzna cecha współczesnego trendu, a tym samym istotna niedoskonałość postrzegania i realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności, jakże ważnej dla zarządzania przedsiębiorstwem, stała się jednym z głównych powodów niezrozumienia lub błędnej interpretacji jej szczytnych założeń. Dość często traktowana jest nie jako przekrojowa i dynamiczna koncepcja zarządzania z silnie zaakcentowanym aspektem strategicznym, przenikająca wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa, ale jako powierzchowne, wybiórczo traktowane, incydentalne działanie lub grupa działań, z zestawu narzędzi public relations. A przecież – dla pełnego obrazu działalności przedsiębiorstwa w sferze reakcji na problemy społeczne – konieczne jest rozpoznanie wszelkich dysfunkcji w obszarach: ekonomicznym, prawnym, etycznym i filantropijnym względem interesariuszy. Powinna to ułatwić identyfikacja społecznie nieodpowiedzialnych działań.

Rozważania dotyczące społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa, zwłaszcza małego, należą do rzadkości, zarówno w krajowej, jak i zagranicznej literaturze przedmiotu³. Podobnie – brakuje rozważań dotyczących określenia relacji między pojęciami i dalej koncepcjami społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności w małym przedsiębiorstwie. Kluczowym założeniem rozważań stanowiących treść artykułu jest stwierdzenie, że trudność w porównaniu obu koncepcji z perspektywy funkcjonowania i zarządzania małym przedsiębiorstwem wynika głównie z niejednoznaczności terminologicznej oraz niedostatecznie ukształtowanego aparatu pojęciowego oraz instrumentalnego uwzględniającego specyfikę relacji między społecznie odpowiedzialnymi a nieodpowiedzialnymi działaniami tej grupy przedsiębiorstw. Ponadto identyfikacja wspólnych i rozłącznych elementów koncepcji społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności może ułatwić ich właściwe rozumienie, rozpoznanie, a w konsekwencji praktyczną realizację dla uzyskania wymiernych korzyści ekonomicznych, organizacyjnych i społecznych. Z tego powodu istotne wydają się pytania: czy społeczna nieodpowiedzialność małego przedsiębiorstwa jest prostym antonimem jego społecznej odpowiedzialności? Jakie są obszary integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i koncepcji społecznej nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa? Jak można zidentyfikować kluczowe ograniczenia integracji i dezintegracji obu koncepcji?

Opracowanie ma charakter teoriopoznawczy. Jego celem jest identyfikacja obszarów integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i społecznej nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa. Na podstawie krytycznego przeglądu literatury

² D. Lange, N.T. Washburn, *Understanding Attributions of Corporate Social Irresponsibility*, "Academy of Management Review" 2012, vol. 37, no. 2, s. 300–326.

³ Por. M. Riera, M. Iborra, *Corporate Social Irresponsibility: Review and Conceptual Boundaries*, "European Journal of Management and Business Economics" 2017, vol. 26, no. 2, s. 149.

przedmiotu oraz wyników własnych badań empirycznych⁴ zaprezentowano w nim sposoby rozumienia pojęć: społeczna odpowiedzialność i nieodpowiedzialność, wybrane obszary integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa, a także kluczowe ograniczenia w identyfikacji obszarów wspólnych i rozłącznych obu koncepcji. Opracowanie jest elementem większego cyklu autorskich publikacji, będącego przygotowaniem do prowadzenia badań empirycznych w ramach projektu badawczego pt. „Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa – dylematy teoretyczne i metodologiczne”.

Społeczna odpowiedzialność i społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa – prezentacja rozumienia pojęć

Interdyscyplinarność i złożoność pojęcia „społeczna odpowiedzialność” skłania do przyjęcia kompleksowej definicji, która łączy najbardziej powszechne w literaturze przedmiotu perspektywy jego rozumienia: ekonomiczną (np. M. Friedman)⁵, etyczno-filozo-

⁴ Wyniki badań są efektem wieloletnich i wieloetapowych badań literaturowych i empirycznych autorki dotyczących identyfikacji, oceny i kierunków doskonalenia społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania społeczną odpowiedzialnością oraz warunków i efektów implementacji koncepcji społecznej odpowiedzialności, a obecnie uwarunkowań oraz przejawów społecznej nieodpowiedzialności tej grupy przedsiębiorstw. Proces badawczy trwa od 2008 r. i składa się z kilku postępujących po sobie projektów: 1. realizowany w latach 2010–2012 pt. „Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością. Identyfikacja–ocena–kierunki doskonalenia”, finansowany ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, składał się z badań wstępnych (lata 2008–2009) i trzech etapów badań właściwych, w czasie których ostatecznie przebadano 187 małych polskich przedsiębiorstw z 12 województw oraz 133 małe przedsiębiorstwa z Irlandii, Wielkiej Brytanii, Niemiec, Czech, Norwegii, Hiszpanii, Włoch za pośrednictwem kwestionariuszy ankiety, wywiadu, obserwacji, analizy dokumentacji organizacyjnej, analizy porównawczej na podstawie studium przypadku. Łącznie przebadano 320 przedsiębiorstw. Próba badawcza charakteryzowała się dość dużym zróżnicowaniem ze względu na wielkość zatrudnienia, branżę, wiek itd.; 2. po ponad 4 latach (lata 2015–2017) od zakończenia badań właściwych w pierwszym projekcie ponownie zbadano stan realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności, z zamiarem oceny warunków i efektów implementacji koncepcji społecznej odpowiedzialności. Zastosowano zmodyfikowane narzędzia badawcze (kwestionariusze ankiety dla właściciela, pracowników, klientów oraz kwestionariusz wywiadu dla właściciela). Rozbudowane i pogłębione badania empiryczne przeprowadzane były na celowo dobranej próbie 48 małych polskich przedsiębiorstw z 12 województw. Celowy dobór przedsiębiorstw związany był bezpośrednio z wynikami badań empirycznych z drugiego etapu badań właściwych z 2011 r. (pierwszy projekt), podczas którego wybrano przedsiębiorstwa pretendujące do miana społecznie odpowiedzialnych, ponieważ wyróżniono w nich cechy, które eksponowały społecznie odpowiedzialny charakter działalności; 3. na podstawie oceny wyników badań pierwszego i drugiego projektu zidentyfikowano główne ograniczenia w implementacji założeń koncepcji społecznej odpowiedzialności i podjęto prace badawcze nad identyfikacją uwarunkowań oraz przejawów społecznej nieodpowiedzialności małego przedsiębiorstwa (w perspektywie – innych grup przedsiębiorstw). Proces badawczy trwa. W niniejszym artykule zrezygnowano z prezentacji cząstkowych wyników badań empirycznych, które można odnaleźć w publikacjach autorki, na rzecz ogólnych wniosków i formułowanych na ich podstawie założeń dotyczących przedmiotowej problematyki.

⁵ M. Friedman, *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Increase Its Profits*, “New York Times Magazine” 1970, September 13th, vol. 32, no. 33, s. 122–124.

ficzną (np. H. Kung⁶), relacyjną, akcentującą relacje przedsiębiorstwa z interesariuszami (np. A.B. Carroll⁷, R.E. Freeman, R.A. Philips) oraz normatywną, uwypuklającą wzorce i mechanizmy społecznie odpowiedzialnego działania (np. E. Garriga, D. Mele⁸). Wówczas społeczną odpowiedzialność można rozumieć jako ekonomiczne, prawne, etyczne oraz filantropijne zobowiązanie przedsiębiorstwa względem wewnętrznych i zewnętrznych grup społecznych (i jednostek). Ponadto może ona być przedmiotem celowego, racjonalnego i zinstytucjonalizowanego działania, które może się stać źródłem przewagi konkurencyjnej⁹.

Podobna obfitość propozycji rozumienia pojęcia dotyczy „społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa”. I o ile początki prób definiowania społecznej odpowiedzialności jako odrębnej kategorii datuje się na koniec XIX w., wraz z pojawieniem się *Ewangelii bogactwa* A. Carnegie’ego¹⁰, o tyle „społeczną nieodpowiedzialność” zaczęto dostrzegać w światowej literaturze przedmiotu dopiero pod koniec lat 70. XX w. za sprawą pionierskiego artykułu autorstwa J.S. Armstronga *Social Irresponsibility in Management*¹¹, a ostatnie lata przyniosły zwiększone zainteresowanie problematyką. Od tego czasu i współcześnie do głównych nurtów definicyjnych społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa należy zaliczyć rozumienie jej jako: przeciwstawnego pojęcia dla formułowania postulatów odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec grup społecznych¹², intencjonalnie zdeterminowaną grę z interesariuszami¹³ oraz kategorię współistniejącą

⁶ H. Kung, *Pokój na świecie – światowe religie – światowy etos*, w: *Idea etyczności globalnej*, J. Sekuła (red.), Wydawnictwo Seculum, Siedlce 1999, s. 386.

⁷ A.B. Carroll, *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct*, “Business & Society” 1999, vol. 38, no. 3, s. 268–295.

⁸ E. Garriga, D. Mele, *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, “Journal of Business Ethics” 2004, vol. 8, no. 53, s. 52.

⁹ Teoretyczną postawą dla definiowania pojęcia stały się: 1. zmodyfikowany czteroelementowy model współzależnych i niestopniowanych obszarów społecznej odpowiedzialności ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej – model A.B. Carrola, wzbogacony o elementy i założenia modeli z grupy *before profit obligation* (przede wszystkim Y. CH. Kanga i D.J. Wood) oraz 2. teoria interesariuszy jako baza dla modelu społecznej reakcji wobec podmiotów społecznej odpowiedzialności, za: A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa. Identyfikacja–ocena–kierunki doskonalenia*, Seria: Monografie i Opracowania nr 232, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 39.

¹⁰ A. Sokołowska, *op.cit.*, s. 60–61.

¹¹ J.S. Armstrong, *Social Irresponsibility in Management*, “Journal of Business Research” 1977, vol. 5, no. 3, s. 185–213.

¹² Por. J.S. Armstrong, K.C. Green, *Effects of Corporate Social Responsibility and Irresponsibility Policies*, “Journal of Business Research” 2013, vol. 66, no. 10, s. 1922–1927; P. Antonetti, S. Maklan, *An Extended Moral of Moral Outrage at Corporate Social Irresponsibility*, “Journal of Business Ethics” 2016, vol. 135, no. 3, s. 429–444; D. Lange, N.T. Washburn, *op.cit.*, s. 300–326; J.K. Perks, F. Farache, P. Shukla, A. Berry, *Communicating Responsibility-practicing Irresponsibility in CSR Advertisements*, “Journal of Business Research” 2013, vol. 66, no. 10, s. 1881–1888; C. Pearce, C. Manz, *Leadership Centrality and Corporate Social Irresponsibility (CSIR): The Potential Ameliorating Effects of Self and Shared Leadership on CSIR*, “Journal of Business Ethics” 2011, vol. 102, no. 4, s. 563–579; C. Herzig, J. Moon, *Discourses on Corporate Social Irresponsibility in the Financial Sector*, “Journal of Business Research” 2013, vol. 66, no. 10, s. 1870–1880.

¹³ Por. B. Jones, R. Bowd, R. Tench, *Corporate Irresponsibility and Corporate Social Responsibility: Competing Realities*, “Social Responsibility Journal” 2009, vol. 5, no. 3, s. 300–310; V.M. Strike, J. Gao, P. Bansal,

pionowo i horyzontalnie ze społeczną odpowiedzialnością¹⁴. Przegląd najważniejszych publikacji z przedmiotowej problematyki upoważnia do stwierdzenia, że społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa jako pojęcie uzupełniające i/lub istotny element kontinuum rozważań o społecznej odpowiedzialności oznacza brak lub niedostateczne ekonomiczne, prawne, etyczne i filantropijne zobowiązanie przedsiębiorstwa względem podmiotów/interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych.

Spółeczna odpowiedzialność i społeczna nieodpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – wybrane elementy integracji koncepcji

Potrzeba uporządkowania i uchwycenia skomplikowanej społecznej „materii” oraz utrwalenia miejsca problematyki społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności w zbiorze problemów ważkich dla współczesnego zarządzania przedsiębiorstwem, zaowocowało tworzeniem zbioru specyficznych założeń i instrumentarium dla tych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstw, dlatego można mówić o koncepcjach społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności.

Przykładowo w warstwie ideowej koncepcji społecznej odpowiedzialności, przy przyjęciu przez zarządzających optyki formalnego zarządzania tym obszarem działalności przedsiębiorstwa, można zastosować zapisy ujęte w zasadach Okrągłego Stołu z Caux czy zasadach Global Compact i Sullivana, które określają sposób postępowania związany z budowaniem zaufania w biznesie. Zarządzanie w ramach poszczególnych obszarów społecznej odpowiedzialności może się odbywać z wykorzystaniem dostępnych wzorców międzynarodowych standardów normalizacji i oceny, takich jak m.in.: SA 8000, AA1000, ISO 26000. Z kolei zarządzanie niesformalizowane, w zakresie idei może się opierać na fundamentalnych, uniwersalnych wartościach etycznych takich jak uczciwość, prawdomówność, szacunek, rzetelność, obowiązkowość, terminowość, dotrzymywanie słowa itd. Narzędziowa strona niesformalizowanej realizacji koncepcji

Being Good while Being Bad: Social Responsibility and the International Diversification of US firms, “Journal of International Business Studies” 2006, vol. 37, no. 6, s. 850–862; D. Windsor, *Corporate Social Responsibility and Irresponsibility: A Positive Theory Approach*, “Journal of Business Research” 2013, vol. 66, no. 10, s. 1937–1944; N. Lin-Hi, K. Müller, *The CSR Bottom Line: Preventing Corporate Social Responsibility*, “Journal of Business Research” 2013, vol. 66, no. 10, s. 1928–1936.

¹⁴ Por. D.L. Keig, L.E. Brouthers, V.B. Marshall, *Formal and Informal Corruption Environments and Multinational Enterprise Social Irresponsibility*, “Journal of Management Studies” 2015, vol. 52, no.1, s. 89–116; M. Kotchen, J.J. Moon, *Corporate Social Responsibility for Irresponsibility*, “The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy” 2012, vol. 12, no. 1, s. 1–21; C. Cruz, M. Lazarra-Kintana, L. Garcés-Galdeano, P. Beron, *Are Family Firms Really More Socially Responsible?*, “Entrepreneurship Theory and Practice” 2014, vol. 38, s. 1295–1316.

oznacza wykorzystanie instrumentów zapożyczonych z pokrewnych koncepcji, takich jak np.: zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie marketingowe, logistyczne itd., ułatwiających kształtowanie odpowiedzialnych relacji z interesariuszami¹⁵. Opis i ocena społecznej odpowiedzialności bez identyfikacji przejawów społecznej nieodpowiedzialności będą niepełne. Z drugiej strony, brak odnalezienia i wskazania pozytywnych działań względem pracowników, klientów, społeczności lokalnej i innych interesariuszy, a w zamian skupienie się tylko na negatywnych efektach działalności, zaciemni rzeczywiste ich przyczyny.

Charakterystyczne cechy małego przedsiębiorstwa mogą mieć wpływ na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności. Wobec tego opis obszarów integracji i dezintegracji koncepcji należy osadzić w krótkiej charakterystyce sprzyjających cech dla ujawniania zarówno społecznie odpowiedzialnych, jak i nieodpowiedzialnych postaw członków społeczności małych przedsiębiorstw, zarówno właścicieli i zarządzających (często w jednej osobie, głównie w mikroprzedsiębiorstwach), jak i pracowników. Zazwyczaj niewielki przedmiotowy i podmiotowy zakres działalności, elastyczność i szybka adaptacja do zmiennych warunków otoczenia oraz zmian wewnątrz przedsiębiorstwa, bliskość terytorialna i psychologiczna rynku, indywidualne relacje z kluczowymi interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi, dominacja właściciela w organizacji i zarządzaniu przedsiębiorstwem wydają się być dobrą podstawą i ułatwieniem dla działalności zgodnie z założeniami społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Z kolei niesprzyjające warunki prawno-instytucjonalne funkcjonowania sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, historycznie i kulturowo zakorzenione specyficzne kody pseudopresiębiorczości opartej na tzw. kombinowaniu, omijaniu niewygodnych przepisów prawa, nadużyciach i manipulacji, łatwość podejmowania działalności w szarej strefie, trudności w pozyskaniu i utrzymaniu wykwalifikowanych pracowników, dominacja w wielu branżach dużych przedsiębiorstw (w tym ponadnarodowych korporacji) itd. są zacznym dla ujawniania zachowań społecznie nieodpowiedzialnych.

Próbę opisu wybranych obszarów integracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności należy rozpocząć od wskazania wspólnego fundamentu pojęciowego. Oba pojęcia: społeczna odpowiedzialność i społeczna nieodpowiedzialność wynikają z aksjologicznej warstwy zarządzania, a wśród wartości z nimi związanych priorytetowa jest odpowiedzialność. Nie podejmując się szczegółowych rozważań nad wieloznacznością pojęć „odpowiedzialność” i „nieodpowiedzialność”, należy podkreślić, że są one kategoriami związanymi z człowiekiem i jego aktywnością, także gospodarczą. Odpowiedzialność i nieodpowiedzialność mogą przyjmować postać wieloskładowego zobowiązania lub jego braku wobec innych podmiotów (osób, grup, organizacji)

¹⁵ Por. A. Sokołowska, *op.cit.*, s. 134–252.

osadzonego w specyficznych warunkach. Wielość i różnorodność możliwych warunków i sytuacji związanych z odpowiedzialnością podmiotu (np. osoby i przedsiębiorstwa) lub jej braku oraz sposobność jej analizy przez pryzmat pozytywnych i negatywnych zdarzeń oraz ich konsekwencji znacząco wpływa na różnorodne interpretacje zarówno społecznej odpowiedzialności, jak i nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa. Warto w tym miejscu wskazać na problem tzw. rozciągłości odpowiedzialności i związane z nim rozpoznanie granic odpowiedzialności oraz jej relacji do przejawów (zarówno wczesnych symptomów, jak i utrwalonych mechanizmów postępowania) nieodpowiedzialności. Ów problem potęguje wskazana wielowymiarowość odpowiedzialności, która w przedsiębiorstwie przyjmuje postać odpowiedzialności indywidualnej, zespołowej, organizacyjnej i międzyorganizacyjnej. Jako jedna z wartości dominujących powinna promieniować na wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa i skutkować – w zależności od jego kondycji ekonomiczno-społecznej i kontekstu sytuacyjnego – odpowiadaniem na oczekiwania interesariuszy. Specyfika działalności małego przedsiębiorstwa stawia w centrum postać właściciela, którego decyzje podejmowane na podstawie wyznawanych wartości, poglądów i wiedzy mogą skutkować pozytywnym lub negatywnym stosunkiem do odpowiedzialnego zarządzania, w ogólnym i szczegółowym obrazie społecznej reakcji przedsiębiorstwa na potrzeby wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy.

Kolejnym obszarem integracji obu koncepcji jest potrzeba ich kompleksowego i systemowego ujęcia celem efektywnej oceny stanu społecznej odpowiedzialności oraz działań społecznie nieodpowiedzialnych. Dobrym odniesieniem i możliwością oszacowania, w jakich obszarach i w jakim zakresie przedsiębiorstwo oddala się lub przybliża do wzorca przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego, może być model dojrzałości społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Informacja o wzroście lub spadku na skali świadomego dążenia do odpowiedzialnego i zrównoważonego funkcjonowania może usprawniać wychwytywanie „wąskich gardeł” odpowiedzialności. Wówczas kolejne poziomy w osiągnięciu dojrzałości stają się równocześnie pośrednimi celami w doskonaleniu oraz wskazówkami do ograniczania i/lub niepodejmowania szkodliwych działań.

W tym zakresie można przyjąć, że właściciel małego przedsiębiorstwa może wykazywać szkodliwy/negatywny, obojętny lub aktywny/pozytywny stosunek do kwestii społecznych wobec przejawów społecznej odpowiedzialności (istniejących i celowo nieidentyfikowanych działań w ramach obszarów: ekonomicznego, prawnego, etycznego, filantropijnego wobec podmiotów/interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych) lub świadomie zarządzać społeczną odpowiedzialnością. Wówczas w pełni świadomie i celowo oddziałuje on na obszary i podmioty (interesariuszy) społecznej odpowiedzialności lub nieodpowiedzialności, identyfikując je, a także planuje, organizuje, kształtuje i kontroluje społeczną odpowiedzialność z uwzględnieniem zachowań nieodpowiedzialnych. To od jego właściwej analizy zjawiska i umiejscowienia w kontekście sytu-

acyjnym, czyli uwarunkowaniach wewnętrznych i zewnętrznych, zależy, czy możliwe się stanie przesuwanie po linii kontinuum od działań nieodpowiedzialnych poprzez neutralne aż po odpowiedzialne¹⁶.

Spółeczna odpowiedzialność i społeczna nieodpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – wybrane elementy dezintegracji koncepcji

W rozważaniach na temat relacji między koncepcjami społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności z perspektywy funkcjonowania małego przedsiębiorstwa nie sposób pominąć identyfikacji elementów, które je różnią. Wiodącym obszarem dowodzącym o przedmiotowej rozłączności jest perspektywa rozumienia obu pojęć i koncepcji jako przeciwstawnych, choć paradoksalnie ściśle powiązanych i z siebie wynikających. I tak, społeczna nieodpowiedzialność może być postrzegana jako przeciwieństwo społecznej odpowiedzialności¹⁷ oraz jako „brak odpowiedzialnego działania”¹⁸. Ideą koncepcji społecznej odpowiedzialności natomiast jest unikanie „złego postępowania” i „dobre postępowanie”, aby zapobiec społecznej nieodpowiedzialności¹⁹.

W warstwach ideowych koncepcji opartych na wartościach istnieje fundamentalna rozbieżność. Koncepcja społecznej odpowiedzialności opiera się na uniwersalnych, apriorycznych wartościach etycznych, zaś koncepcja społecznej nieodpowiedzialności na braku hołdowania wartościom etycznym albo niewystarczającym zakresie ich przestrzegania, aby można mówić o odpowiedzialnym funkcjonowaniu małego przedsiębiorstwa. Aksjologiczna warstwa koncepcji ma swoje odzwierciedlenie w efektywnym doborze i wykorzystaniu instrumentów zarządzania społeczną odpowiedzialnością. Wartości nieetyczne będą wykluczały efektywność w tym zakresie.

Spółeczna odpowiedzialność z reguły dobrze się kojarzy, jest utożsamiana z pozytywnymi przejawami działalności małego przedsiębiorstwa i tylko takie są od niego oczekiwane przez podmioty społeczne. Społeczna nieodpowiedzialność ma zdecydowanie konotacje negatywne i jest utożsamiana z działalnością przedsiębiorstwa skutkującą potencjalnymi szkodami wyrządzonymi innym podmiotom oraz z niepodporządkowaniem się odpowiednim standardom prawnym i etycznym. Może się pojawić w sytuacji,

¹⁶ A. Sokołowska-Durkalec, *Methodical Dilemmas in Research into the Social Irresponsibility of Small Enterprise*, w: „*Social Responsibility of Organization. Measurability of Social Impact*”, M. Rojek-Nowosielska (red.), „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2018, nr 522, s. 128–135.

¹⁷ Por. D. Lange, N.T. Washburn, *op.cit.*, s. 300–326.

¹⁸ N. Lin-Hi, K. Müller, *op.cit.*, s. 1928–1929.

¹⁹ *Ibidem*, s. 1929.

gdy relacje z interesariuszami oparte są na oszustwach i manipulacji, a także wówczas, kiedy właściciele lub menedżerowie podejmują decyzje stojące w opozycji do wyznaczanych przez nich osobistych wartości czy wartości przedsiębiorstwa. Zarządzający małymi firmami, które funkcjonują w szczególnych warunkach bliskości i dość wysokiego stopnia spójności podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych jako adresatów odpowiedzialnych lub nieodpowiedzialnych zachowań, powinni mieć świadomość ważności kształtowania prawdziwego wizerunku przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego. Dbłość o detale każdej sfery funkcjonowania małego przedsiębiorstwa zgodnie z prawem i etyką jest tym bardziej istotna, że zazwyczaj najmniejsze negatywne działania są zdecydowanie bardziej dostrzegane, zapamiętane i rozpowszechniane przez opinię publiczną niż działania pozytywne, które traktowane są jako normalne i powszechne. A należy pamiętać, że na tzw. dobre imię pracuje się wiele lat. W tym kontekście przejawy obu koncepcji rządzą się niejako własnymi prawami.

W przypadku kształtowania relacji z podmiotami społecznej odpowiedzialności społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa może być wykorzystana w modelu biznesowym właścicieli, udziałowców, zarządzających (*shareholders*) jako istotny element oceny korzyści i zagrożeń dla zyskowności przedsiębiorstwa, a społeczna odpowiedzialność w modelu biznesowym względem pozostałych interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych (*stakeholders*).

Listę wybranych rozbieżności między koncepcjami zamyka dezintegracja w ramach realizacji poszczególnych funkcji zarządzania społeczną odpowiedzialnością: identyfikacji obszarów i podmiotów społecznej odpowiedzialności, jej planowania, organizowania, kształtowania i kontrolowania. W pozytywnym nurcie możemy mówić raczej o zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością, a nie nieodpowiedzialnością.

Rozpoznanie obszarów integracji i dezintegracji koncepcji ma zasadnicze znaczenie dla planowania i realizacji procesów badawczych z przedmiotowej problematyki, a także formułowania zaleceń dla zarządzających przedsiębiorstwami. Istnieją jednak ograniczenia utrudniające ową identyfikację.

Kluczowe ograniczenia w identyfikacji obszarów wspólnych i rozłącznych obu koncepcji

Identyfikacja elementów wspólnych i rozłącznych opisywanych koncepcji oraz ich przełożenie na język praktyki zawsze uzależnione są od warunków, w jakich funkcjonuje przedsiębiorstwo. Okazuje się, że zazwyczaj jednoznacznie negatywna ocena skutków szkodliwych działań przedsiębiorstwa w wymiarze indywidualnym, zespołowym, organizacyjnym i międzyorganizacyjnym względem interesariuszy wewnętrznych

i zewnętrznych może zostać złagodzona poprzez rozpoznanie intencji wynikających z deklarowanego i przestrzeganego zestawu wartości oraz kontekstu sytuacyjnego. Rozpoznanie intencjonalności działań może pomóc w zrozumieniu wielu mechanizmów indywidualnych i organizacyjnych, ale i uchronić przed ewentualnymi problemami związanymi z nieetycznym zachowaniem. W perspektywie praktycznej mamy do czynienia z realnymi przykładami określonych relacji i zdarzeń na linii przedsiębiorstwo–interesariusze, które mogą być interpretowane przez uczestników wspomnianych procesów podobnie, odmiennie, a nawet sprzecznie.

Innym ważnym elementem może być postawa przedsiębiorcy wobec problematyki społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności, czyli wartościowanie etycznego postępowania, wiedza na temat konsekwencji nieetycznego zachowania oraz odpowiedzialne lub nieodpowiedzialne działanie. W praktyce niemożliwie jest całkowite wyeliminowanie negatywnych zjawisk towarzyszących funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, dlatego dostrzeganie problemu społecznej nieodpowiedzialności może ułatwić rozpoznanie ewentualnych konsekwencji negatywnych reakcji przedsiębiorstwa na oczekiwania interesariuszy oraz sposobów przeciwdziałania im. Istnieje wiele działań, które można uznać za społecznie nieodpowiedzialne²⁰, i nie chodzi tutaj tylko i wyłącznie o proste zachowania przeciwstawne do zachowań społecznie odpowiedzialnych, ale także o rozpoznanie symptomów nieprawidłowych zachowań w ramach działań uznanych za prawidłowe. Pozostaje tutaj do rozstrzygnięcia kwestia granic odpowiedzialności, przedmiotu i podmiotu odpowiedzialności oraz ustalenia źródeł i kryteriów oceny zachowań społecznie odpowiedzialnych i nieodpowiedzialnych. Ponadto przejawy/symptomy są pewnego rodzaju wstępną i zazwyczaj niepełną informacją o rzeczywistych działaniach, wymagającą pogłębionej analizy. Właściciel małego przedsiębiorstwa może mieć trudności z identyfikacją przejawów społecznej nieodpowiedzialności. Bez odpowiedniego przygotowania (świadomości istotności problemu i wiedzy na jego temat) i wyposażenia w instrumentarium rozpoznanie nieodpowiedzialnych zachowań może się okazać ułomne albo w ogóle niemożliwe. Ponadto należy wziąć pod uwagę różnorodność relacji z interesariuszami przedsiębiorstwa, ich zróżnicowane cele i oczekiwania, a także zakres władzy. Istotnymi uwarunkowaniami są też reguła wzajemności w kontaktach z interesariuszami, naturalna asymetria informacji i przywilejów oraz możliwości poznawcze podmiotów. Dodatkowo kluczowym problemem może się stać rozbieżność między motywami, realizacją zadań a efektami. Dopełnieniem opisu ograniczeń w identyfikacji obszarów integracji i dezintegracji koncepcji społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności mogą być trudności w prawidłowym rozpoznaniu uwarunkowań organizacyjnych (rozwiązania

²⁰ W artykule zrezygnowano ze szczegółowego opisu przykładów działań społecznie nieodpowiedzialnych na rzecz ogólnego opisu relacji między koncepcjami społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności.

strategicznych, struktury i kultury organizacyjnej, modelu zarządzania itd.) oraz uwarunkowań rynkowo-instytucjonalnych, wśród których mogą się pojawić te sprzyjające ujawnianiu przez małe przedsiębiorstwa zachowań nieodpowiedzialnych, które stają się opłacalne i wręcz pożądane (np.: zatrudnianie „na czarno”, unikanie płacenia części zobowiązań podatkowych, świadczenie „usług bezfakturowych” itd.).

Podsumowanie

Pojawienie się nurtu badawczego związanego ze społecznie nieodpowiedzialnymi działaniami ma na celu wzbogacenie analizy przejawów i wykorzystywanych, sformalizowanych instrumentów społecznej odpowiedzialności w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw. Potwierdza to przekonanie niektórych badaczy o błędnym jednoznacznie utożsamianiu koncepcji społecznej odpowiedzialności z nieodpowiedzialnymi zachowaniami w przedsiębiorstwach, bez gruntownej refleksji nad relacjami między koncepcjami. Ponadto kwestionuje pozytywny sposób interpretacji społecznej odpowiedzialności, zgodnie z którym przedsiębiorstwa jako takie są zawsze społecznie odpowiedzialne. Zwłaszcza małe, w których stan realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności daleki jest od modelowych założeń. Na tej podstawie można wnioskować, że społeczna nieodpowiedzialność małego przedsiębiorstwa nie jest prostym antonimem jego społecznej odpowiedzialności. Ze względu na koncepcyjny etap projektu badawczego podstawowym ograniczeniem rozważań zawartych w artykule jest brak prezentacji wyników oraz szczegółowych wniosków z badań empirycznych z przedmiotowej problematyki i na ich podstawie wskazania rekomendacji dla zarządzających małymi przedsiębiorstwami (docelowo: innych grup wielkościowych przedsiębiorstw). Jest to niewątpliwie wyzwaniem dla kolejnych inicjatyw badawczych i publikacyjnych Autorki niniejszego artykułu.

Bibliografia

- Antonetti P., Maklan S., *An Extended Moral of Moral Outrage at Corporate Social Irresponsibility*, "Journal of Business Ethics" 2016, vol. 135, no. 3, s. 429–444,
- Armstrong J.S., *Social Irresponsibility in Management*, "Journal of Business Research", 1977, vol. 5, no. 3, s. 185–213.
- Armstrong J.S., Green K.C., *Effects of Corporate Social Responsibility and Irresponsibility Policies*, "Journal of Business Research" 2013, vol. 66, no. 10, s. 1922–1927.
- Carroll A.B., *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct*, "Business & Society" 1999, vol. 38, no. 3, s. 268–295.

- Carroll A.B., Brown J.A., *Corporate Social Responsibility: A Review of Current Concepts, Research, and Issues*, w: *Corporate Social Responsibility*, J. Weber, D. Wasielewski (eds.), Emerald Publishing Co. UK, 2018, rozdz. 2, s. 39–69.
- Cruz C., Lazzarra-Kintana M., Garcés-Galdeano L., Berron P., *Are Family Firms Really More Socially Responsible?*, "Entrepreneurship Theory and Practice" 2014, vol. 38, s. 1295–1316.
- Garriga E., Mele D., *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, "Journal of Business Ethics" 2004, vol. 8, no. 53, s. 51–71.
- Freeman R.E., Phillips R.A., *Stakeholder Theory: Libertarian Defense*, "Business Ethics Quarterly" 2002, vol. 12, no. 3, s. 331–349.
- Friedman M., *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Increase Its Profits*, "New York Times Magazine" 1970, September 13th, vol. 32, no. 33, s. 122–124.
- Herzig C., Moon J., *Discourses on Corporate Social Ir/responsibility in the Financial sector*, "Journal of Business Research" 2013, vol. 66, no. 10, s. 1870–1880.
- Jones B., Bowd R., Tench R., *Corporate Irresponsibility and Corporate Social Responsibility: Competing Realities*, "Social Responsibility Journal" 2009, vol. 5, no. 3, s. 300–310.
- Keig D.L., Brouthers L.E., Marshall V.B., *Formal and Informal Corruption Environments and Multinational Enterprise Social Irresponsibility*, "Journal of Management Studies" 2015, vol. 52, no. 1, s. 89–116.
- Kotchen M., Moon J.J., *Corporate Social Responsibility for Irresponsibility*, "The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy" 2012, vol. 12, no. 1, s. 1–21.
- Kung H., *Pokój na świecie – światowe religie – światowy etos*, w: *Idea etyczności globalnej*, red. J. Sekuła, Wydawnictwo Seculum, Siedlce 1999, s. 386.
- Lange D., Washburn N.T., *Understanding Attributions of Corporate Social Irresponsibility*, "Academy of Management Review" 2012, vol. 37, no. 2, s. 300–326.
- Lin-Hi N., Müller K., *The CSR Bottom Line: Preventing Corporate Social Responsibility*, "Journal of Business Research" 2013, vol. 66, no. 10, s. 1928–1936.
- Perks J.K., Farache F., Shukla P., Berry A., *Communicating Responsibility-practicing Irresponsibility in CSR Advertisements*, "Journal of Business Research" 2013, vol. 66 no. 10, s. 1881–1888.
- Pearce C., Manz C., *Leadership Centrality and Corporate Social Ir-responsibility (CSIR): The Potential Ameliorating Effects of Self and Shared Leadership on CSIR*, "Journal of Business Ethics" 2011, vol. 102, no. 4, s. 563–579.
- Riera M., Iborra M., *Corporate Social Irresponsibility: Review and Conceptual Boundaries*, "European Journal of Management and Business Economics" 2017, vol. 26, no. 2, s. 146–162.
- Sokołowska A., *Spółeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa. Identyfikacja-ocena-kierunki doskonalenia*, Seria: Monografie i Opracowania nr 232, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- Sokołowska-Durkalec A., *Methodical Dilemmas in Research into the Social Irresponsibility of Small Enterprise*, w: *Social Responsibility of Organization. Measurability of Social Impact*, M. Rojek-Nowosielska (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 522, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2018, s. 128–135.
- Strike V.M., Gao J., Bansal P., *Being Good while Being Bad: Social Responsibility and the International Diversification of US firms*, "Journal of International Business Studies" 2006, vol. 37, no. 6, s. 850–862.
- Windsor D., *Corporate Social Responsibility and Irresponsibility: A Positive Theory Approach*, "Journal of Business Research" 2013, vol. 66, no. 10, s. 1937–1944.