

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 378

Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne

Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Tomasz Brzozowski

Sabina Zaremba-Warnke



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja Wydawnicza: Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja dofinansowana ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu



**Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej
we Wrocławiu**

Poglądy autorów i treści zawarte w publikacji

nie zawsze odzwierciedlają stanowisko WFOŚiGW we Wrocławiu

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2015

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-423-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część 1. Społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój a jakość życia

Jerzy Łańcucki: Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju	13
Justyna Maciąg: Zastosowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w tworzeniu sieciowego produktu turystycznego w regionie.....	30
Urszula Markowska-Przybyła: Odpowiedzialność sprzedawców jako wskaźnik kapitału społecznego regionów Polski.....	44
Piotr Rogala: Subiektywna jakość życia a cechy demograficzne badanej społeczności	59
Marian Woźniak: Jakość życia społeczeństwa jako główny cel rozwoju obszarów wiejskich woj. podkarpackiego	68

Część 2. Społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie

Marek Bugdol: Problem zaufania w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	79
Beata Domańska-Szaruga: Wybrane aspekty wykluczenia kredytowego w świetle założeń zrównoważonego rozwoju.....	91
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: Koncepcja społecznej odpowiedzialności narzędziem poprawy innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP	103
Justyna Górna: Społecznie odpowiedzialna organizacja w nadzorowaniu niezgodności na przykładzie przedsiębiorstw przetwórstwa mięsnego.....	116
Katarzyna Hys: Ocena zadań wewnętrznych realizowanych w ramach koncepcji CSR – wyniki badań naukowych	133
Magdalena Kaźmierczak: CSR a budowanie kapitału społecznego organizacji	146
Agata Lulewicz-Sas: Pomiar i ocena społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw – wyniki badań.....	158
Adam Płachciak: Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu we wdrażaniu rozwoju zrównoważonego	168
Barbara Pytko: Model zintegrowanej odpowiedzialności organizacji w warunkach zrównoważonego jej rozwoju	178

Adam Skrzypek: CSR jako element strategii organizacji.....	191
Elżbieta Skrzypek: Społeczna odpowiedzialność – standardy i raportowanie	206
Wiesław Urban: Społeczna odpowiedzialność biznesu wspierana przez system ISO 9001	218
Maria Urbaniec: Raportowanie CSR jako narzędzie doskonalenia działalności biznesowej.....	228
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index jako bodziec do społecznie odpowiedzialnego inwestowania w Polsce.....	243

Część 3. Społeczna odpowiedzialność w organizacjach *non-profit*

Liliana Hawrysz: Rola organizacji sektora publicznego w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności	255
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: Dobre praktyki w kontekście odpowiedzialności za realizację polityki równościowej i pobudzania aktywności biznesowej kobiet	264
Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Społeczna odpowiedzialność nie tylko biznesu.....	277
Krystyna Lisiecka: Społeczna odpowiedzialność w relacjach z interesariuszami w systemie ochrony zdrowia	296
Agnieszka Piasecka: Społeczna odpowiedzialność uczelni w kontekście wewnętrznego zapewnienia jakości.....	309
Janusz Reichel: Doskonalenie partnerstwa organizacji pozarządowych i biznesu. Wstępne wyniki badań	320
Agata Rudnicka: Budowanie relacji z dostawcami w organizacjach trzeciego sektora.....	332
Tadeusz Wawak: Zrównoważony rozwój uniwersytetów w warunkach permanentnej reformy szkolnictwa wyższego.....	340

Summaries

Part 1. Social responsibility and sustainable development vs. quality of life

Jerzy Łańcucki: Quality of life improvement as an imperative of sustainable development.....	29
Justyna Maciąg: The implementation of the CSR in the creation of a tourist network product in a region.....	43
Urszula Markowska-Przybyła: The responsibility of sellers as an index of social capital of Polish regions	58

Piotr Rogala: Subjective quality of life and demographic qualities of the sample community.....	67
Marian Woźniak: Quality of life as the main purpose of rural society development in the Podkarpackie Voivodeship.....	75

Part 2. Social responsibility in an enterprise

Marek Bugdol: The problem of trust in the concept of Corporate Social Responsibility.....	90
Beata Domańska-Szaruga: Selected problems of loan exclusion in the context of assumptions for sustainable development.....	102
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: The concept of Corporate Social Responsibility as a tool for improving SMEs innovativeness.....	115
Justyna Górna: The organization of social responsibility in the supervision of nonconforming products on the example of meat company.....	132
Katarzyna Hys: Evaluation of internal tasks carried out in the framework of the CSR concept – results of scientific research.....	145
Magdalena Kaźmierczak: CSR and building of social capital for organization.....	157
Agata Lulewicz-Sas: Measurement and evaluation of socially responsible business activities – research results.....	167
Adam Płachciak: The role of Corporate Social Responsibility for the implementation of sustainable development.....	177
Barbara Pytko: An integrated model of social responsibility of an organization in its sustainable development.....	190
Adam Skrzypek: CSR as a part of organizational strategy.....	205
Elżbieta Skrzypek: Corporate Social Responsibility – standards and reporting.....	217
Wiesław Urban: Corporate Social Responsibility supported by ISO 9001 system.....	227
Maria Urbaniec: CSR reporting as a business improvement tool.....	242
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index as an incentive to socially responsible investing in Poland.....	251

Part 3. Social responsibility in non-profit organizations

Liliana Hawrysz: The role of public sector's organisation in the creation of social responsibility.....	263
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: The good practices in the context of responsibility for realization of equality policy and for stimulation of women's business activities.....	276

Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Social responsibility not only in business	295
Krystyna Lisiecka: Social responsibility in relations with stakeholders in the health care system.....	308
Agnieszka Piasecka: Social responsibility of universities in the context of the internal quality assurance	319
Janusz Reichel: Improving of partnerships between NGOs and enterprises. Initial research results	331
Agata Rudnicka: Building the relationships with suppliers in social economy and nongovernmental organisations	339
Tadeusz Wawak: Sustainable development of universities in terms of permanent higher education reform.....	357

Magdalena Kaźmierczak

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

e-mail: magdalena.kazmierczak@ue.poznan.pl

CSR A BUDOWANIE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO ORGANIZACJI

Streszczenie: Rozpowszechnianie postaw etycznych oraz koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) przyczynia się do budowania kapitału społecznego na poziomie organizacji. Kształtowanie kapitału społecznego związane jest z doskonaleniem jakości relacji międzyludzkich – umiejętnością współpracy, respektowaniem norm i budowaniem zaufania. Wartości związane z kapitałem społecznym sprzyjają natomiast atmosferze biznesu społecznie odpowiedzialnego. Celem niniejszego opracowania jest, na podstawie literatury przedmiotu, przedstawienie teorii kapitału społecznego oraz zidentyfikowanie relacji pomiędzy koncepcją CSR a kapitałem społecznym. W opracowaniu podjęto również próbę określenia roli CSR w budowaniu kapitału społecznego organizacji.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), kapitał społeczny, interesariusze.

DOI: 10.15611/pn.2015.378.11

1. Wstęp

Koncepcja kapitału społecznego, podobnie jak koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR), nabiera coraz większego znaczenia i popularności w Polsce. Odpowiedzialny biznes to podejście strategiczne i długofalowe, oparte na zasadach dialogu społecznego. To prowadzenie działalności gospodarczej na bazie budowania trwałych, transparentnych relacji ze wszystkimi interesariuszami. Wzajemne relacje różnych stron uczestniczących w stosunkach społecznych oparte na współpracy i zaufaniu tworzą zaś niematerialny zasób, jakim jest kapitał społeczny organizacji [Paliwoda-Matiolańska 2009]. Rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu stwarza więc dogodne warunki pod budowę kapitału społecznego [Saeed, Arshad 2012]. Właściwie kształtowany kapitał społeczny jest zaś źródłem innowacyjności przedsiębiorczości, konkurencyjności oraz zrównoważonego rozwoju. Koncepcja kapitału społecznego nabiera znaczenia przy tworzeniu przewagi konkurencyjnej zwłaszcza w tych organizacjach, w których podstawowym zasobem strategicznym jest wiedza, a o wartości organizacji decyduje kapitał inte-

lektualny. Przekłada się to na budowanie wartości firmy, gdyż to od ludzi (również ich kapitału społecznego) zależy realizacja celów zarówno operacyjnych, jak i strategicznych. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie koncepcji kapitału społecznego oraz zidentyfikowanie relacji pomiędzy społeczną odpowiedzialnością biznesu a koncepcją kapitału społecznego. W opracowaniu podjęto również próbę określenia roli CSR w budowaniu kapitału społecznego organizacji.

2. Koncepcja kapitału społecznego – istota i znaczenie

Koncepcja kapitału społecznego jest już od dłuższego czasu szeroko poruszana w naukach społecznych, przede wszystkim w socjologii, ale także w teorii organizacji i ekonomii, a szczególnie w ramach nowej ekonomii instytucjonalnej [Kotarski 2013]. Ponadto kapitał społeczny to pojęcie, które coraz częściej pojawia się w debacie publicznej, między innymi w „Strategii Rządowej Polska 2030” oraz w badaniach pod patronatem takich instytucji, jak Bank Światowy czy Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Ta ostatnia definiuje kapitał społeczny jako sieci wspólnie podzielanych norm i wartości, które ułatwiają ludzką współpracę [OECD 2001]. Podobnie przyjmuje Bank Światowy, zdaniem którego kapitał społeczny to nic innego jak pewien rodzaj spoiwa społecznego, a więc tworzące go instytucje, społeczne relacje, sieci i normy kształtujące liczbę i jakość społecznych interakcji [The World Bank 1999]. Jedną z pierwszych osób, które użyły terminu kapitału społecznego, był amerykański pedagog i reformator społeczny L.J. Hanifan, który zwrócił uwagę na rolę lokalnych wspólnot i wzmacniania więzi między obywatelami jako środek w rozwiązywaniu społeczno-gospodarczych problemów USA [Hanifan 1916]. Hanifan definiował kapitał społeczny jako te rzeczywiste dobra, które najbardziej liczą się w naszym codziennym życiu: zyczliwość, braterstwo, solidarność i stosunki społeczne między jednostkami i rodzinami, które razem tworzą społeczne byty. Prace Hanifana nie zyskały sobie dużego rozgłosu i gdyby kilkadziesiąt lat później nie odkrył ich na nowo jeden z najbardziej rozpoznawanych teoretyków i badaczy kapitału społecznego Robert Putnam, prawdopodobnie pozostałyby zapomniane. Powszechnie uważa się jednak, że szerokie zainteresowanie kapitałem społecznym rozpoczyna się od teoretycznej systematyzacji pojęcia przez czterech autorów: Pierre’a Bourdieu, Jamesa Colemana, Roberta Putnama oraz Francisa Fukuyamy. Jedną z podstawowych definicji kapitału społecznego zaproponował Robert D. Putnam w *Bowling Alone: America’s Declining Social Capital* (1995). Jego zdaniem kapitał społeczny to te cechy organizacji społecznych, takich jak sieci (układy) jednostek lub gospodarstw domowych, oraz powiązanych z nimi norm i wartości, które kreują efekty zewnętrzne dla całej wspólnoty [Pogonowska 2004]. Fukuyama, podobnie jak Putnam, definiuje kapitał społeczny jako zespół nieformalnych wartości i norm, które uznają członkowie danej grupy i dzięki temu umożliwiają im współpracę [Fukuyama 1997]. Przestrzeganie wspólnych norm i wartości tworzy pole dla zaufania, a „zaufanie działa niczym smar, który zwiększa

wydajność funkcjonowania każdej grupy lub instytucji” [Fukuyama 2003]. W przeciwieństwie do Putmana Pierre Bourdieu, francuski socjolog, definiuje kapitał społeczny jako sumę zasobów, aktualnych i potencjalnych, które należą się jednostce lub grupie z tytułu posiadania trwałej, mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanej sieci relacji, znajomości i wzajemnego uznania [Bourdieu 1986]. Podobnie pojęcie kapitału społecznego ujął James Coleman. Widział go przede wszystkim jako atrybut małych grup, w których nawiązywane są silne relacje. Zdaniem Colemana kapitał społeczny jest umiejętnością współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji, podejmowanej w celu realizacji wspólnych interesów. Ponadto, według Colemana, ważnymi elementami kapitału społecznego są kanały informacyjne oraz wiarygodność [Coleman 1988]. Dzięki nim jednostka funkcjonująca w danej strukturze społecznej może uzyskać dostęp do szczególnie cennych informacji (rys. 1).



Rys. 1. Elementy kapitału społecznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Bianchi 2011, s. 10].

W rozważaniach na temat znaczenia kapitału społecznego w zarządzaniu współczesnymi organizacjami podkreślane są trzy jego wymiary: strukturalny, relacyjny i poznawczy. W ujęciu strukturalnym kapitał społeczny to jasno sprecyzowane role, jakie odgrywają ludzie z racji członkostwa w określonej grupie społecznej. Wymiar relacyjny kapitału społecznego odnosi się do natury i jakości interakcji wewnętrznych wypracowanych w zespole. Wśród szczególnie ważnych elementów tych relacji znajdują się: zaufanie i pozytywne wzajemne nastawienie członków. Wymiar poznawczy odnosi się natomiast do zakresu, w jakim członkowie zespołu podzielają wzorce myślenia i postrzegania rzeczywistości organizacyjnej, a zatem do wzajemnych wartości, postaw i norm [Glińska-Noweś 2012]. Wszystkie trzy wymiary są ze sobą ściśle powiązane i wydają się wzajemnie warunkować.

W literaturze przedmiotu identyfikuje się różne źródła kapitału społecznego. Przykładowo Adler i Seok-Woo wyróżniają trzy źródła kapitału społecznego [Adler, Seok-Woo 2002]:

- wewnętrzne – oparte na uczestnikach organizacji. Objawiają się one poprzez solidarność, wzajemną życzliwość i chęć współpracy między pracownikami organizacji;
- zewnętrzne – wynikające z ogólnej pozycji organizacji w szerokim kontekście społecznym, widoczne dzięki stopniowi zaufania, jakim obdarza się daną organizację gospodarczą, czy prestiż, jakim cieszy się w danym środowisku;
- wewnętrжно-zewnętrzne – łączące dwa źródła, rozumiane jako dobre stosunki i zaufanie wytworzone między członkami organizacji a jej zewnętrznymi partnerami.

Ostatnie badania nad kapitałem społecznym doprowadziły do wyróżnienia jego podstawowych wyznaczników. P. Bullen i J. Onyx wyróżniają 6 cech kapitału społecznego [Dyduch 2001]:

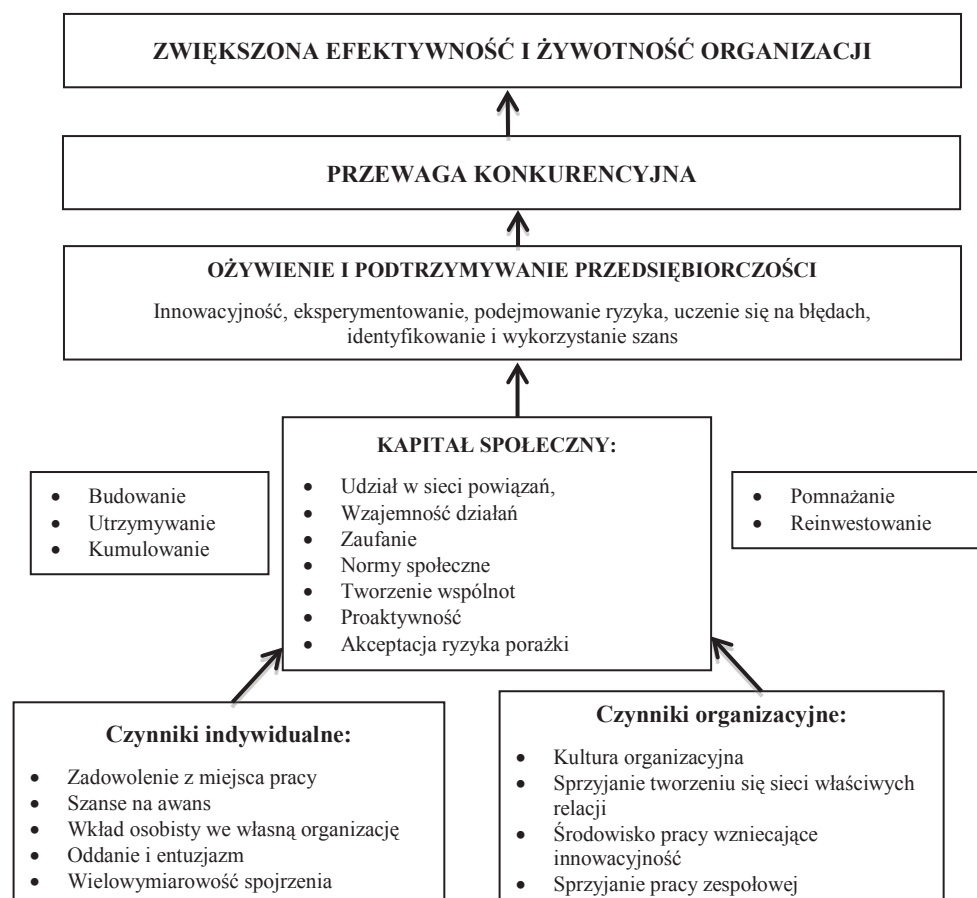
- Uczestnictwo w sieciach. Kluczową kwestią jest tworzenie mniej lub bardziej gęstych, przenikających się relacji pomiędzy jednostkami i grupami. Ludzie zawierają związki z innymi na różnych poziomach, które muszą być dobrowolne oraz równe. Kapitał społeczny nie może być generowany przez osoby działające przez pryzmat własnych korzyści. Zależy to od takich cech, jak chęć współpracy, towarzyskość, zdolność do tworzenia nowych znajomości i sieci.
- Wzajemność. Tworzenie kapitału społecznego wymaga czasu, w którym krótkoterminowy altruizm przeplata się z długoterminowym ukierunkowaniem na osiągnięcie korzyści własnych. Wzajemność przejawia się w działaniu na rzecz innych, czasem z chwilową stratą dla nich, lecz przy ogólnym założeniu, że te działania zaowocują w przyszłości zwrotem korzyści zawiązką.
- Zaufanie. Wiąże się ono ze zwiększoną skłonnością do podejmowania ryzyka, opartą na pewności, że partnerzy będą się wzajemnie wspierać lub przynajmniej działać bez zamiaru wyrządzenia sobie krzywdy.
- Normy społeczne. Stanowią zazwyczaj nieformalną kontrolę społeczną, która eliminuje konieczność wprowadzenia bardziej formalnych, zinstytucjonalizowanych regulacji prawnych. Pomimo że przyjmują zwykle postać niepisanych reguł, są powszechnie rozumiane i akceptowane przez uczestników organizacji.
- Wspólnota. Jest połączeniem zaufania, sieci, norm i wzajemności, tworzących silną społeczność, wewnątrz której obserwuje się wspólność zasobów, których nikt nie posiada na własność.
- Proaktywność. Jest ona poczuciem skuteczności osobistej i zbiorowej. Rozwój kapitału społecznego wymaga aktywnego zaangażowania uczestników sieci we wspólne działania. Kapitał społeczny traktuje ludzi jako kreatorów aktywności, a nie ofiary.

Wymienione cechy kapitału społecznego wskazują, iż zasadne jest stwierdzenie, że jest to swoisty kapitał, który posiada każda społeczność badana w makro-, mezo- lub mikroskali. Próba uporządkowania często sprzecznych rozważań na temat pojęcia kapitału społecznego jest tworzenie typów kapitału społecznego. Typy wydzielane są na podstawie przeważających rodzajów więzi, jakie mogą łączyć ludzi w danej

Tabela 1. Podziały typów kapitału społecznego

Autorzy	Podziały typów kapitału społecznego
Robert D. Putnam	Kapitał społeczny inkluzywny (spajający) Kapitał społeczny ekskluzywny (łączyjący)
Michael Woolcock i Fabio Sabatini	Kapitał społeczny więzi – <i>bonding social capital</i> Kapitał społeczny mostów – <i>bridging social capital</i> Kapitał społeczny powiązań – <i>linking social capital</i>
Jarosław Działek	Kapitał społeczny zamykający Kapitał społeczny otwierający
Francis Fukuyama	Kultury rodzinne

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Sierocińska 2011].



Rys. 2. Proces tworzenia kapitału społecznego oraz jego wpływu na przedsiębiorczość i efektywność organizacji

Źródło: W. Dyduch, 2001, *Kapitał społeczny organizacji pożywką dla przedsiębiorczości i innowacji*, <http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/index.html>.

grupie [Sierocińska 2011]. Można wyróżnić powiązania intensywne, powtarzalne, epizodyczne, formalnie zorganizowane, nieformalne, dotyczące spraw publicznych czy prywatnych. Putnam wyróżnił natomiast dwa typy więzi: inkluzywne i ekskluzywne. Więzi inkluzywne nakierowane są do wewnątrz, pozwalają na wzmacnianie wykluczanych społeczności i grup homogenicznych. Natomiast więzi ekskluzywne powstają w grupach heterogenicznych, łączących ludzi z różnych zinstytucjonalizowanych struktur. Istnienie tych więzi oznacza otwartość ludzi na powstanie relacji między zróżnicowanymi kategoriami społecznymi. Ponadto wielu z nich przypisywało tym powiązaniom swoje własne nazwy – te występujące powszechnie w literaturze przedmiotu przedstawia tab. 1.

Do podstawowych właściwości kapitału społecznego, a zarazem korzyści z jego wykorzystania można zaliczyć przede wszystkim: decydowanie o długookresowym stabilnym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, sprzyjanie kreatywności, przedsiębiorczości oraz wymianie wiedzy, przyczynianie się do osiągnięcia celów, których osoby indywidualne nie byłyby w stanie samodzielnie zrealizować, oraz w końcu zwiększoną efektywność i żywotność organizacji. Jako że kapitał społeczny nie jest zawieszony w próżni organizacyjnej, istota i rozmiar relacji pomiędzy uczestnikami organizacji (czy samymi organizacjami) stanowią klucz do zrozumienia perspektyw wzrostu organizacji [Dyduch 2001]. Proces tworzenia kapitału społecznego oraz jego wpływ na przedsiębiorczość i efektywność organizacji ilustruje rys. 2.

3. CSR a kapitał społeczny

W literaturze przedmiotu tak jak wiele prezentowanych jest definicji kapitału społecznego, tak samo dużo można znaleźć definicji społecznej odpowiedzialności biznesu. Nie ma jednak jednej, uniwersalnej definicji, gdyż poszczególni autorzy, definiując CSR, kładą nacisk na odmienne aspekty zarządzania. Obecnie najpowszechniej przywoływaną definicją społecznej odpowiedzialności jest ta pochodząca z międzynarodowej normy ISO 26000:2010. Społeczna odpowiedzialność zgodnie z powyższą normą to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko poprzez transparentne i etyczne zachowanie. Zgodnie z nią organizacja posiadająca miano społecznie odpowiedzialnej bierze pod uwagę opinie interesariuszy, działa zgodnie z prawem i międzynarodowymi normami zachowania, przyczynia się do zrównoważonego rozwoju społeczeństw [ISO 26000:2010]. Podobnie społeczną odpowiedzialność definiuje Komisja Europejska, która w 2011 roku przedstawiła komunikat zawierający nową definicję CSR. Jej zdaniem CSR to odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo [Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego... 2011]. Poszanowanie dla mającego zastosowanie prawodawstwa, a także dla układów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi jest warunkiem wstępnym wypełniania zobowiązań wynikających z tej odpowiedzialności. Wszystkie przywoływane w literaturze definicje mają jednak

elementy wspólne, które to decydują o charakterze podejmowanych działań w tym zakresie. Można zatem uznać, że [Grzegorzewska-Ramocka 2001]:

- biznes i społeczeństwo stanowią immanentne elementy większej, bardzo złożonej całości, w której idea wzajemnej solidarności międzyludzkiej ma znaczenie pierwotne, a celem strategicznym biznesu jest przyczynianie się do wzrostu dobrobytu i poprawy jakości życia obywateli,
- dynamiczny charakter systemu społecznego skłania przedsiębiorstwa do zachowań głównie zapobiegawczych i przewidujących ryzyko w obszarze społecznym, aby zachować swoją rolę w długim okresie,
- o minimalnym poziomie odpowiedzialności ekonomicznej i prawnej biznesu decydują społeczności żyjące w określonym standardzie danego etapu rozwoju społecznego (ich wymagania dotyczą głównie odpowiedzialności przedsiębiorstwa za efektywność ekonomiczną i przestrzegania prawa w swoich działaniach),
- każde działanie przedsiębiorstwa troszczące się o konsumenta, sprawy pracownicze i ochronę środowiska naturalnego, jeśli tylko wykracza poza minimalny poziom wymagany przez prawo (odpowiedzialność etyczna) i odpowiada oczekiwaniom społeczności, wzmacnia jego pozycję przetargową na konkurencyjnym rynku,
- konsekwencją przyjętego przez przedsiębiorstwo rodzaju i zakresu odpowiedzialności przed społeczeństwem jest jego strukturalne i organizacyjne przygotowanie do realizacji celów społecznych odpowiadających wymaganiom i oczekiwaniom docelowych grup konsumentów.

Istotnym elementem pozwalającym na działanie zgodnie z zasadami społecznie odpowiedzialnego biznesu jest budowanie przez organizacje kapitału społecznego. W obu koncepcjach można znaleźć elementy, które składają się na wspólną ich płaszczyznę, co ilustruje tab. 2.

Wdrażanie projektów związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, realizowanych przede wszystkim w wymiarze wewnętrznym, przyczynia się do kształtowania i rozwoju kapitału społecznego w organizacji.

Tabela 2. Kapitał społeczny a CSR – wzajemne relacje

Kapitał społeczny	CSR
Uczestnictwo w sieciach, powtarzane interakcje, kooperacja wśród uczestników	Teoria zarządzania interesariuszami. Długoterminowe kooperacyjne związki między organizacją a jej interesariuszami
Sieć zaufania wśród uczestników	Zaufanie i reputacja organizacji w kierunku społeczności
Przepływ informacji i komunikacja między uczestnikami	Przepływ informacji i komunikacja organizacji ze społecznością
Działanie razem – budowanie wspólnych polityk	Podjęcie angażowania interesariuszy, włączanie interesariuszy w funkcjonowanie organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Bianchi 2011, s. 22].

W ramach CSR firmy koncentrują się na budowie i umacnianiu kapitału społecznego między innymi przez:

- wspieranie form dobrowolnego zaangażowania społecznego pracowników,
- tworzenie właściwych relacji i powiązań między pracownikami przedsiębiorstwa oraz z jego otoczeniem,
- kształtowanie wspólnych wartości i zachowań, które wiążą członków sieci i społeczności, a przez to umożliwiają wspólne działania,
- szkolenia i rozwój pracowników oraz tworzenie bezpiecznych warunków w miejscu pracy.

Przykładem działania, które przyczyniło się do wzrostu zaufania, poprawy relacji, komunikacji między zatrudnionymi, było utworzenie przez Kompanię Piwowarską, lidera branży piwowarskiej w Polsce, portalu społecznościowego. Pełni on funkcję integracyjną, tworząc tzw. społeczność, w której skład wchodzi pracownicy firmy.

Dialog i bezpośrednie spotkania z pracownikami to długookresowa inwestycja w nawiązanie trwałych relacji oraz w skuteczność podejmowanych w firmie decyzji. To szczególnie ważne, gdy w przedsiębiorstwie zachodzą duże zmiany. Szczególną formą dialogu z pracownikami jest kontakt z organizacjami związkowymi. W spółkach Grupy EDF (grupa energetyczna o światowym zasięgu, działa od 1993 roku i jest największym w kraju inwestorem zagranicznym w sektorze produkcji energii) działają 22 związki zawodowe. Rozpoczęty w 2013 roku program Akademia Społeczna EDF ma na celu budowanie jak najlepszego porozumienia i doskonalenie współpracy pomiędzy reprezentacją pracodawcy i partnerów społecznych. Akademia to cykl 7 dwudniowych sesji warsztatowych przeznaczonych dla pracowników aktywnie zaangażowanych w działalność związkową. Sesje poświęcone są następującym tematom: zasady współdziałania pracodawcy z zakładowymi organizacjami związkowymi; gra strategiczna Celami Enterprise; rynek energetyczny – przychody i koszty; rozwiązywanie konfliktów i skuteczne negocjacje; odpowiedzialność społeczna biznesu a HR; zarządzanie energią życiową; zarządzanie zmianą. Zaproszenie przyjęło i uczestniczy w akademii 18 związków zawodowych [Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce... 2013].

Jedną z form dobrowolnego zaangażowania społecznego pracowników jest wolontariat pracowniczy, który przyczynia się do budowania odpowiedniego kapitału społecznego. Wolontariat pracowniczy polega na dobrowolnym podejmowaniu działań wolontariackich przez pracowników firmy na rzecz otoczenia. Działania te są wykonywane w czasie pracy oraz wspierane przez pracodawcę. Wyniki badań pokazują jednoznacznie, że mamy w Polsce do czynienia z tendencją rozwojową wolontariatu pracowniczego, widoczną zarówno w zwiększeniu liczby wdrożonych programów (z 2% w 2008 do ok. 6% w 2012), jak i we wzroście kojarzenia pojęcia wśród decydentów z firm (wzrost o 30 punktów procentowych). Zmieniły się też motywacje wdrażania programów oraz świadomość ograniczeń i barier wskazujące na bardziej przemyślane i długofalowe podejście do planowania tego typu działań. Jest to szczególnie ważne w kontekście budowania przez firmy kapitału społeczne-

go. Na wdrożenie strategii wolontariatu pracowniczego w 2013 roku zdecydował się GAZ-SYSTEM (strategiczna firma dla polskiej gospodarki, będąca operatorem gazociągów). Przygotowano ją na podstawie analizy wewnętrznej, spotkań konsultacyjnych z osobami zatrudnionymi oraz badania opinii pracowników oddziałów i centrali. Zakłada ona realizację 4 programów, z których 2 już wdrożono. Jednym z nich jest coroczna zbiórka funduszy dla podopiecznych placówki opiekuńczo-wychowawczej znajdującej się w sąsiedztwie firmy. Drugim – coroczny konkurs grantowy dla pracowników GAZ-SYSTEM, dający możliwość realizowania ich własnych pomysłów wolontariackiej działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska. W 2013 roku w działania zaangażowało się ponad 450 pracowników. Program wolontariatu pracowniczego w Telekomunikacji Polskiej jest prowadzony od 2003 roku, a w firmie Provident powstał jako odpowiedź na wyraźne zainteresowanie pracowników tym tematem. Firma dwa razy do roku ogłasza konkurs na projekty wolontariackie, spośród których specjalna Rada Programowa, złożona także z ekspertów zewnętrznych, dokonuje wyboru najlepszych projektów na podstawie konkretnych kryteriów. Firma Commercial Union (obecnie Aviva) Polska organizuje wolontariat w obszarze promocji zdrowia, pomoc środowiskom lokalnym, pomoc zwierzętom. Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy prowadzi natomiast wolontariat, który ma na celu niesienie pomocy prawnej społeczności lokalnej. Wolontariat pracowniczy, który ewidentnie przekłada się na atmosferę, zaufanie w organizacji i relacje, co stanowi część kapitału społecznego, przynosi również firmie wiele innych korzyści, między innymi [Pokutycka-Mądrała 2011]:

- integrowanie zespołów dzięki zaangażowaniu we wspólne projekty społeczne;
- budowanie poczucia zaufania w firmie – pracownicy ufają firmie, która działa etycznie i nie tylko generuje zysk, ale również dzieli się nim z innymi, przy obojmych korzyściach;
- pozytywny wizerunek pracodawcy wewnątrz i na zewnątrz firmy;
- wpływ na poziom zadowolenia pracowników daje im satysfakcję i motywuje do pracy;
- przełożenie na poczucie dumy z pracy w firmie odpowiedzialnej społecznie;
- tworzy z pracowników prawdziwych ambasadorów firmy.

Duże znaczenie w poprawie komunikacji, kooperacji, integracji, tworzeniu wspólnej kultury i wartości w firmie mają integracyjne wyjazdy czy wspólne szkolenia pracowników. Również te działania podejmowane są w ramach CSR i przyczyniają się do budowy kapitału społecznego – tak ważnego czynnika konkurencyjności [Wieteska-Rosiak 2012]. Wzmacnianie pozycji i odpowiedzialności menedżerów jest kluczowym elementem strategii Orange. Firma dostrzega potrzebę budowania wspólnej kultury zarządzania i wdrożenia *8 kompetencji menedżerskich* w Grupie Orange, takich jak: orientacja na klienta i jakość usług, myślenie strategiczne, orientacja na wynik, zarządzanie zmianą, przewodzenie zespołowi, rozwój pracowników, zarządzanie różnorodnością, współpraca i wywieranie wpływu. Celem jest zapewnienie balansu pomiędzy koncentracją na celach biznesowych a stylem ich osiągnięcia – relacjami pomiędzy ludźmi.

4. Zakończenie

Problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu jest obecnie istotną częścią zarządzania, podobnie jak coraz więcej uwagi poświęca się zagadnieniom związanym z kapitałem społecznym. W literaturze przedmiotu niewiele jest jeszcze opracowań, które ukazują wzajemne relacje obu koncepcji. Jednak na podstawie dostępnej literatury przedmiotu i badań w obszarze głównie CSR można sformułować następujące wnioski:

- wzmacnianie współpracy, budowanie zaufania i kształtowanie norm społecznych to obecnie kluczowe czynniki wspierające zrównoważony rozwój i koncepcja zarówno kapitału społecznego, jak i społecznej odpowiedzialności biznesu, choć z różnej perspektywy, do tych elementów się odnoszą;
- można przyjąć założenie, że istnieje pozytywna relacja między koncepcją kapitału społecznego, etyką i społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw;
- kapitał społeczny ma charakter niematerialny, jest trudno mierzalny, ale trzeba go budować i to nie intuicyjnie, ale celowo;
- wartości związane z kapitałem społecznym sprzyjają atmosferze biznesu społecznie odpowiedzialnego;
- idea kapitału społecznego wzmacnia konieczność analizy roli sieci społecznej w kształtowaniu działań gospodarczych i współpracy. Z drugiej strony, CSR reprezentuje pogląd, że organizacje gospodarcze są częścią złożonych sieci społecznych, których nie mogą lekceważyć w celu osiągnięcia trwałego rozwoju.

Mając powyższe na uwadze, można stwierdzić, że rzeczywiste i strategiczne ukierunkowanie się przedsiębiorstwa na rozwój kapitału społecznego, między innymi poprzez podejmowanie działań społecznie i ekologicznie odpowiedzialnych, przełożyć się może na większą lojalność interesariuszy, wzmocnienie marki, wizerunku oraz wymierne korzyści ekonomiczne [Mazur-Wierzbicka 2012].

Literatura

- Adler P.S., Seok-Woo K., 2002, *Social capital: prospects for a new concept*, The Academy of Management Review, nr 1, s. 17-40.
- Bianchi L., 2011, *The influence of Social Capital in the use and promotion of Corporate Social Responsibility*, SSA.
- Bourdieu P., 1986, *The Forms of Capital*, [w:] J. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood, New York.
- Bourdieu P., Wacquant J.D.L., 2001, *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Warszawa.
- Bullen P., Onyx J., *Measuring Social Capital in Five Communities in NSW – A Practitioners Guide*, January 1998, cytowany przez W. Dyduch, [w:] *Kapitał społeczny organizacji pożywką przedsiębiorczości i innowacyjności*, materiały pokonferencyjne, strona http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/ref42_full.html [20.06.2014].

- Coleman J., 1988, *Social capital in the creation of 'human capital*, The American Journal of Sociology, t. 94, Supplement.
- Fukuyama F., 2003, *Kapitał społeczny*, [w:] L.E. Harrison, S.P. Huntington, *Kultura ma znaczenie*, Zysk i S-ka, Kraków.
- Fukuyama F., 1997, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa.
- Glińska-Noweś A., 2012, *Kapitał społeczny w organizacji jako efekt jej pozytywnego potencjału*, [w:] A. Stabryła i K. Woźniak (red.), *Determinanty potencjału rozwoju organizacji*, Mfiles.pl, seria wydawnicza: encyklopedia Zarządzania, Kraków.
- Grzegorzewska-Ramocka E., 2001, *Cele społeczne przedsiębiorstwa a kierunki inwestowania*, Handel Wewnętrzny. Marketing – Rynek – Przedsiębiorstwo 4-5/2001, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa.
- Hanifan L.J., 1916, *The rural school community*, Center Annals of the American Academy of Political and Social Science (67), s. 130-138.
- ISO 26000:2010, *Guidance on Social Responsibility*, International Organization for Standardization, Genewa.
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw KOM(2011) 681*, 2011.
- Kotarski H., 2013, *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój województwa podkarpackiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
- Mazur-Wierzbicka E., 2012, *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.
- OECD (2001), *The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital*, OECD, Paris, s. 41.
- Paliwoda-Matiolańska A., 2009, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa.
- Pogonowska B., 2004, *Kapitał społeczny – próba rekonstrukcji kategorii pojęciowej*, [w:] H. Januszek (red.), *Kapitał społeczny – aspekty teoretyczne i praktyczne*, Zeszyty Naukowe, 42, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.
- Pokutycka-Mądrala B., 2011, *CSR a kapitał społeczny – perspektywa wewnętrzna firmy*, [w:] M. Bonikowska, M. Grewiński, *Usługi społeczne odpowiedzialnego biznesu*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP w Warszawie.
- Portes A., 1998, *Social Capital: its Origins and Application in Modern Sociology*, Annual Review of Sociology, vol. 24.
- Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2013, dobre praktyki, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2013.
- Saeed M.M., Arshad F., 2012, *Corporate social responsibility as a source of competitive advantage: the mediating role of social capital and reputational capital*, Database Marketing & Customer Strategy Management, vol. 19.
- Sierocińska K., 2012, *Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar, typy*, Studia Ekonomiczne, nr 1, 2011. Sociology t. 94, Supplement.
- The World Bank 1999, *What is Social Capital?*, *PovertyNet*, <http://www.worldbank.org/poverty/scapital/whatsc.htm>.
- Wieteska-Rosiak B., 2012, *Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w budowaniu konkurencyjności regionu*, Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym, vol. 15, s. 339-346.

CSR AND BUILDING OF SOCIAL CAPITAL FOR ORGANIZATION

Summary: The dissemination of ethical behaviour as well as of the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) contributes to building of social capital at the level of organization. The development of social capital is related to the improvement of the quality of human relationships – the ability of cooperation, respect for standards and trust building. Values connected with social capital are conducive to the atmosphere of socially responsible business. The purpose of this paper is to present the theory of social capital and to identify the relationship between CSR and social capital. In this study an attempt to define the role of CSR in the social capital of the organization building was made.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), social capital, stakeholders.