

# **Spółeczna odpowiedzialność organizacji**

**Perspektywa badawcza i wyzwania praktyczne**

**PRACE NAUKOWE  
UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO  
WE WROCŁAWIU  
nr 100**

**RESEARCH PAPERS  
OF WROCŁAW UNIVERSITY  
OF ECONOMICS  
No. 100**

# Spółeczna odpowiedzialność organizacji

Perspektywa badawcza i wyzwania praktyczne



Redaktorzy naukowi

**Zdzisław Pisz**

**Magdalena Rojek-Nowosielska**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2010

Senacka Komisja Wydawnicza

*Zdzisław Pisz (przewodniczący),*

*Andrzej Bąk, Krzysztof Jajuga, Andrzej Matysiak, Waldemar Podgórski,  
Mieczysław Przybyła, Aniela Styś, Stanisław Urban*

Recenzenci

*Bożena Klimczak, Janusz Sztumski*

Redaktor Wydawnictwa

*Agnieszka Flasińska*

Redaktor techniczny

*Barbara Łopusiewicz*

Korektor

*Barbara Cibis*

Skład i łamanie

*Beata Mazur*

Projekt okładki

*Beata Dębska*

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2010

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-072-3**

## Spis treści

Wstęp .....	9
<b>Część I. Miejsce i rola edukacji w rozwoju społecznej odpowiedzialności</b>	
<b>Zdzisław Pisz:</b> Idea społecznej odpowiedzialności w działalności edukacyjnej	13
<b>Krystyna Gilga:</b> Działania szkół wyższych na rzecz studentów niepełnosprawnych .....	22
<b>Marta Mistela:</b> Promowanie odpowiedzialności przedsiębiorstwa poprzez edukację. Sytuacja w niemieckim szkolnictwie wyższym .....	33
<b>Część II. Bieżące problemy społecznej odpowiedzialności</b>	
<b>Kazimierz Banasiewicz:</b> O możliwych zależnościach między formą organizacyjno-prawną a zasadami zrównoważonego rozwoju organizacji .....	49
<b>Magdalena Rojek-Nowosielska:</b> Kryzys gospodarczy szansą czy zagrożeniem dla społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw? .....	59
<b>Ewa Głuszek:</b> CSR jako sfera ryzyka reputacyjnego .....	71
<b>Stanisław Kamiński:</b> Odpowiedzialność społeczna sektora publicznego w społeczeństwie informacyjnym .....	86
<b>Część III. Społeczna odpowiedzialność organizacji w wybranych aspektach polityki społecznej i zarządzania</b>	
<b>Janusz Reichel:</b> Realizacja strategii CSR we współpracy z organizacjami pozarządowymi .....	97
<b>Agata Rudnicka:</b> Społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw we współpracę z organizacjami pozarządowymi w Polsce .....	110
<b>Joanna Kacala:</b> Odpowiedzialność samorządu terytorialnego za ochronę zdrowia a komercjalizacja szpitali .....	123
<b>Przemysław Wolczek:</b> Społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu strategicznym .....	133
<b>Patrycja Hąbek:</b> Implementacja społecznej odpowiedzialności jako innowacji – wybrane przykłady .....	146
<b>Katarzyna Klimkiewicz:</b> Zarządzanie społecznie odpowiedzialne w różnych warunkach kulturowych .....	162
<b>Paweł Kuźbik:</b> Menedżer – przywódca we współczesnym przedsiębiorstwie piłkarskim .....	176

<b>Monika Wilewska:</b> Rola kadry zarządzającej przedsiębiorstwa w kształtowaniu odpowiedzialnego biznesu .....	185
--	-----

#### **Część IV. Społeczna odpowiedzialność w praktyce i badaniach empirycznych**

<b>Piotr Rogala:</b> Współpraca ze społeczeństwem cechą doskonalącej się organizacji – wyniki badania polskich organizacji .....	199
<b>Tomasz Brzozowski:</b> Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa a zrównoważony rozwój – teoria i praktyka w świetle treści raportów odpowiedzialności i zrównoważenia przedsiębiorstw .....	208
<b>Katarzyna Bachnik, Justyna Szumniak:</b> Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w praktyce. Model biznesowy Innocent Drinks .....	215
<b>Michał Kapias, Grzegorz Polok:</b> Subiektywna hierarchia wartości i estymacje wpływające na dalsze życie zawodowe w kontekście społecznej odpowiedzialności – wyniki badań .....	226

#### **Summaries**

<b>Zdzisław Pisz:</b> The idea of social responsibility in educational activities .....	21
<b>Krystyna Gilga:</b> Activities of universities for disabled students .....	32
<b>Marta Mistela:</b> Propagation of corporate responsibility through education. The situation in the German higher education .....	46
<b>Kazimierz Banasiewicz:</b> Possible correlations between the organizational and legal form and the rules of sustainable development of organizations .....	58
<b>Magdalena Rojek-Nowosielska:</b> The economic crisis – opportunity or threat for corporate social responsibility? .....	70
<b>Ewa Głuszek:</b> CSR as a sphere of reputation risk .....	85
<b>Stanisław Kamiński:</b> Social responsibility of public sector in information society .....	93
<b>Janusz Reichel:</b> The implementation of CSR strategies based on co-operation with NGOs .....	109
<b>Agata Rudnicka:</b> Corporate community involvement in co-operation with NGOs in Poland .....	122
<b>Joanna Kacala:</b> Local government responsibility versus the commercialization of hospitals .....	132
<b>Przemysław Wolczek:</b> The strategic context of corporate social responsibility .....	145
<b>Patrycja Hąbek:</b> The implementation of corporate social responsibility as an innovation – chosen examples .....	161

---

<b>Katarzyna Klimkiewicz:</b> Socially responsible management in diverse cultural environments .....	175
<b>Paweł Kuźbik:</b> Manager – leader in the modern sport company .....	184
<b>Monika Wilewska:</b> The role of corporate managers in creating socially responsible business .....	195
<b>Piotr Rogala:</b> The interaction with the environment as a feature of a self-improving organization – the results of research in Polish organizations ....	207
<b>Tomasz Brzozowski:</b> Sustainable development and corporate social responsibility – theory and practice in the light of corporate sustainability and responsibility reports .....	214
<b>Katarzyna Bachnik, Justyna Szumniak:</b> Corporate social responsibility in practice. The business model of Innocent Drinks organization .....	225
<b>Michał Kapias, Grzegorz Polok:</b> The subjective hierarchy of values and estimations influencing on further professional life in social responsibility context – research results .....	237





## Wstęp

Przekazujemy do rąk Państwa kolejne opracowanie materiałów o tematyce społecznej odpowiedzialności organizacji. Problematyka ta zyskuje ostatnio znaczenie zarówno wśród osób badających ten problem z perspektywy naukowej, jak i wśród praktyków. O ewolucji w tej dziedzinie może także świadczyć to, że początkowa inicjatywa naszych spotkań konferencyjnych skupiała się wokół zagadnień społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (SOP). Obecnie zaś można mówić o społecznej odpowiedzialności organizacji (która będąc pojęciem szerszym, zawiera także takie podmioty gospodarcze, których celem nie musi być troska o osiągnięcie jak najlepszego wyniku finansowego). W idei społecznej odpowiedzialności nie chodzi bowiem tylko o jednorazowe przekazanie środków na cel społecznie ważny (który za taki zostanie uznany przez zarządzających przedsiębiorstwem), lecz o strategię zarządzania opartą na zasadach społecznej odpowiedzialności. Warto w tym miejscu przypomnieć definicję H.G. Manne'a<sup>1</sup>, który w ten właśnie sposób ujmuje społeczną odpowiedzialność. Określił on mianowicie trzy istotne elementy, które kwalifikują dane działanie jako odpowiedzialne społecznie. Po pierwsze, marginalny przychód z poniesionych nakładów lub działań powinien być większy niż możliwy przychód z innych, alternatywnych wydatków. Po drugie, podejmowana działalność powinna być całkowicie dobrowolna. Trzeci warunek stanowi, że koszty ponoszone w wyniku działalności prospołecznej nie powinny być „hojnym” rozdawaniem pieniędzy wśród ludzi, ale powinny wynikać z bieżących, przemysłowych decyzji. Spełnienie tych warunków wbrew pozorom nie jest łatwe, ponieważ decyzja o zaangażowaniu w prospołeczne inicjatywy powinna opierać się na dokładnych przemyśleniach, popartych wnioskami z rachunku ekonomicznego. To zaś wymaga całościowego podejścia do problematyki społecznej odpowiedzialności, uwzględniającego zarówno konieczność niwelowania własnych (często też negatywnych) skutków prowadzonej działalności, jak i potrzeb kluczowych interesariuszy firmy.

W prezentowanym opracowaniu staraliśmy się (z równoczesnym i niezależnym wsparciem ze strony recenzentów), tak pokierować tematyką i kształtem artykułów, by czytelnik miał możliwość szerokiego spojrzenia na omawianą problematykę społecznej odpowiedzialności. Tak więc nie bez znaczenia dużą rolę przypisujemy edukacji, która powinna stwarzać silne podstawy dobrego rozumienia i interpretacji idei społecznej odpowiedzialności. W kilku innych artykułach autorzy wskazują także na bieżące problemy tej koncepcji oraz analizują wybrane zagadnienia społecznej odpowiedzialności z perspektywy nauki o zarządzaniu oraz polityki spo-

---

<sup>1</sup> H.G. Manne, H.C. Wallich, *The Modern Corporation and Social Responsibility*, American Enterprise Institute for Public Policy Research, Washington, DC, 1972, s. 4-6.

łecznej. Dopelnieniem prowadzonych rozważań są empiryczne przykłady realizacji założeń idei SOP.

Dziękując za aktywny udział w konferencji i nadesłane teksty, mamy nadzieję, że opublikowane artykuły staną się impulsem do dalszych przemyśleń dotyczących możliwości i ograniczeń wykorzystywania w praktyce koncepcji SOP, a także przyczynią się do kontynuacji dyskusji w jak najszerszych gremiach interesariuszy.

*Zdzisław Pisz  
Magdalena Rojek-Nowosielska*