

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

288

Spółeczna odpowiedzialność organizacji

W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii



Redaktorzy naukowi

Zdzisław Pisz

Magdalena Rojek-Nowosielska



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Dorota Pitulec
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
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

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-369-4

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Tomasz Brzozowski , Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako fundamenty nowego modelu biznesowego	11
Ewa Gluszek , Wykorzystywanie inicjatyw społecznych w budowaniu atrybutów dobrej reputacji przedsiębiorstwa	22
Ewa Jastrzębska , Społeczna odpowiedzialność liderów CSR w Polsce – wyniki badań.....	37
Stanisław Kamiński , Zawodność rynku a odpowiedzialna realizacja zadań publicznych przez przedsiębiorstwa	49
Katarzyna Klimkiewicz , Wizerunek przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego – analiza treści komunikatów	57
Janusz Kroik, Jan Skonieczny , Oblicza odpowiedzialności społecznej w strategii przedsiębiorstwa	70
Alicja Krzepicka, Jolanta Tarapata , Strategia CSR, czyli tworzenie wspólnej wartości	84
Paweł Kuźbik , Strategiczna mapa interesariuszy klubu piłkarskiego	95
Ewa Mazur-Wierzbicka , Ekologiczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w ramach CSR – korzyści dla przedsiębiorców	106
Dominika Mirońska, Piotr Zaborek , Analiza wrażliwości polskich nabywców indywidualnych na działania z zakresu marketingu społecznego podejmowane przez wytwórców dóbr i usług konsumpcyjnych	115
Aleksandra Paszkiewicz , Raportowanie zintegrowane jako przejaw ewolucji sprawozdawczości finansowej	126
Adrian Pyszka , Tworzenie społecznie odpowiedzialnych innowacji (SOI) z perspektywy kosztów transakcyjnych.....	138
Marcin Ratajczak , Ekorozwój jako podstawa odpowiedzialnego biznesu (CSR) w obszarze środowiska naturalnego	151
Janusz Reichel , <i>Homoresponsabilis</i> – edukacja globalna na rzecz społecznej odpowiedzialności w szkolnictwie zawodowym.....	160
Piotr Rogala , Raporty społeczne – doświadczenia i dylematy.....	173
Agata Rudnicka , Rynek FairTrade w wybranych krajach Unii Europejskiej .	182
Ewa Stawicka , Znaczenie kodeksów etycznych w małych i średnich przedsiębiorstwach	190
Magdalena Stefańska , Podstawy teoretyczne i ewolucja pojęcia społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)	198

Dorota Teneta-Skwiercz , Istota i zasady funkcjonowania funduszy odpowiedzialnego inwestowania.....	212
Monika Wilewska , CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MSP – podobieństwa i różnice	224
Przemysław Wolczek , Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w Polsce.....	234
Adam Zawadzki , Outsourcing w koncepcji społecznej odpowiedzialności organizacji.....	249
Halina Zboroń , CSR – ku nowemu paradygmatowi.....	259

Summaries

Tomasz Brzozowski , Sustainable development and corporate social responsibility as the basis for new business model	21
Ewa Głuszek , Social initiatives in building key ingredients of star-quality corporate reputation	36
Ewa Jastrzębska , Social responsibility of CSR leaders in Poland – results of research	48
Stanisław Kamiński , Market failure and responsible public tasks performance by enterprises	56
Katarzyna Klimkiewicz , Image of a socially responsible firm – results of a content analysis.....	69
Janusz Kroik, Jan Skonieczny , Faces of social responsibility in corporate strategy	83
Alicja Krzepicka, Jolanta Tarapata , CSR strategy as common value creation	94
Paweł Kuźbik , Strategic stakeholder’s map of sports organizations.....	105
Ewa Mazur-Wierzbicka , Environmental responsibility in CSR – benefits for the entrepreneurs.....	114
Dominika Mirońska, Piotr Zaborek , Analysis of Polish consumers’ sensitivity to the cause related marketing activities undertaken by producers of consumer goods and services	125
Aleksandra Paszkiewicz , Integrated reporting as an aspect of financial reporting evolution	137
Adrian Pyszka , Creating Socially Responsible Innovations considering transaction costs	150
Marcin Ratajczak , Sustainability as the basis of responsible business (CSR) in the environmental area.....	159
Janusz Reichel , <i>Homoresponsabilis</i> – global education for social responsibility in vocational education.....	172
Piotr Rogala , Social responsibility reports – experiences and dilemmas.....	181

Agata Rudnicka , FairTrade market in old and new EU countries	189
Ewa Stawicka , Meaning of ethical codes in small and medium enterprises ...	197
Magdalena Stefańska , Theoretical background and evolution of the definition of CSR	211
Dorota Teneta-Skwiercz , Essence and rules of SRI's performance	223
Monika Wilewska , CSR in SMEs and in large enterprises – similarities and differences.....	233
Przemysław Wolczek , Corporate Social Responsibility reporting in Poland	248
Adam Zawadzki , Outsourcing in the concept of corporate social responsibility	258
Halina Zboroń , CSR – towards the new paradigm	270

Magdalena Stefańska

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

PODSTAWY TEORETYCZNE I EWOLUCJA POJĘCIA SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU (CSR)*

Streszczenie: Celem artykułu jest analiza i ocena ewolucji pojęcia CSR oraz identyfikacja miejsca CSR w naukach ekonomicznych i o zarządzaniu. W artykule wskazano na rozwój koncepcji CSR, a także pojawienie się modelu CSS, czyli strategii społecznej przedsiębiorstwa. Zwrócono uwagę na wybrane teorie, w obszarze których prowadzone są studia nad CSR – interesariuszy, kontraktu społecznego, menedżerskie, pozycyjną i zasobową.

Słowa kluczowe: CSR, ewolucja pojęcia, teorie ekonomii i nauk o zarządzaniu u podstaw CSR, CSR₁, CSR₂, CSR₃, CSR₄, CSS.

1. Wstęp

W publikacjach z ostatnich lat przeważają poglądy, iż obecny kształt CSR zawdzięczamy zjawiskom, które miały miejsce w XX i na początku XXI stulecia. Wcześniejsze trendy stanowiły przyczynek do wielokontekstowego ujmowania roli człowieka i przedsiębiorstwa w społeczeństwie. Można stwierdzić, iż podstawy teoretyczne CSR kształtowały się na przestrzeni wieków, a gwałtowny rozwój społeczno-gospodarczy oraz występujące w różnych jego fazach sytuacje kryzysowe zwiększyły zapotrzebowanie na wiedzę z zakresu etyki w biznesie oraz na teorie opisujące rzeczywistość z innej perspektywy, w której zwrócono by uwagę na relacje biznes–społeczeństwo oraz odpowiedzialność biznesu za skutki prowadzonej działalności. Jak pisze A. Lewicka-Strzałecka, zarówno liderzy biznesu, jak i kierownicy niższych szczebli, obok umiejętności sprawnego poruszania się w świecie ekonomii i finansów, powinni posiadać wysokie kompetencje społeczne i etyczne¹. Zatem współczesny menedżer powinien być przygotowany do rozwiązywania problemów wymaga-

* Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/03/B/HS4/03576.

¹ A. Lewicka-Strzałecka, *Spór o kształt etycznej edukacji menedżerów*, „Diametros” 2010, nr 25, s. 38.

jących nie tylko wiedzy ekonomicznej, ale także wiedzy z zakresu etyki, ponieważ wiele decyzji wymaga szerszego zinterpretowania – w różnych kontekstach.

W artykule skupiono się na następujących kwestiach: wykazaniu podstawowych nurtów, w ramach których pozycjonują się prace dotyczące CSR, oraz wskazaniu na ewolucję, jakiej ta idea została poddana w ostatnich dekadach. Zagadnienia te stanowią zarazem cel niniejszego opracowania. Odwołano się do różnych teorii – zarówno neoklasycznej, jak i nurtu zarządzania strategicznego, w ramach którego lokuje się znacząca liczba opracowań dotyczących społecznej odpowiedzialności biznesu.

2. CSR w kontekście nauk ekonomicznych i nauk o zarządzaniu

W niniejszym opracowaniu skupiono się na rozwoju idei CSR w kontekście nauk społecznych – ekonomicznych i nauk o zarządzaniu, mając jednak świadomość, że jej korzeni można upatrywać zarówno w religii, jak i w filozofii. W tym ujęciu impulsem do intensywniejszych studiów nad CSR były nasilające się głosy krytyki teorii neoklasycznej, która przez wiele lat dominowała w sposobie myślenia o przedsiębiorstwach i o celach, które one realizują². Wskazywano bowiem na zachwianie pozycji *homo oeconomicus*, oddzielenie funkcji zarządzania przedsiębiorstwem od właściciela przedsiębiorstwa (rozdzielność własności przedsiębiorstwa i zarządzania nim), a także na ograniczony dostęp uczestników rynku do informacji³. W aspekcie praktycznym do wzrostu zainteresowania nowymi koncepcjami przyczyniły się nieprawidłowości ujawniane przez media w ponadnarodowych korporacjach, pociągające za sobą zaburzenia w gospodarkach wielu krajów. W rezultacie rozwinięta została w ostatnich dekadach XX w. idea społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) podejmująca próbę połączenia aspektów etycznych i ekonomicznych w strategiach działania przedsiębiorstw.

Studia nad społeczną odpowiedzialnością biznesu prowadzone są przez badaczy w różnych dziedzinach, a wyniki ich prac lokują się w wielu nurtach teoretycznych⁴. To powoduje, że CSR nie może być umiejscowiony w jednym kontekście, aczkolwiek rośnie jego znaczenie w zarządzaniu strategicznym. E. Garriga i D. Melé wyróżnili, kierując się poruszonymi w pracach badaczy aspektami CSR – ekonomicznymi, politycznymi, społecznymi (zintegrowanymi) oraz etycznymi, następujące grupy teorii: teorie instrumentalne, teorie polityczne, teorie zintegrowane i etyczne. Pierwsza grupa teorii, wśród których wymienić można teorię agencji oraz szkołę pozycyjną, traktuje przedsiębiorstwa w kategorii narzędzi tworzenia bogactwa i ten fakt przesądza o ich podstawowym obowiązku społecznym. Druga grupa teorii zwraca uwagę na siłę oddziaływania społecznego, jaką mają przedsiębiorstwa. Mogą one

² T. Gruszecki, *Współczesne teorie przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2002, s. 115-151.

³ Tamże, s. 125.

⁴ E. Garriga, D. Melé, *Corporate social responsibilities theories: Mapping the territory*, "Journal of Business Ethics" 2004, No. 53, s. 51-71.

się przyczyniać zarówno do powstawania, jak i rozwiązywania problemów społecznych. Z tego faktu wynika obowiązek przyjęcia na siebie roli związanej z kształtowaniem relacji społecznych i odpowiedzialnego użytkowania posiadanej władzy. Trzecia grupa teorii odnosi się do koncepcji, zgodnie z którymi organizacja powinna odpowiadać na społeczne oczekiwania poprzez działania w zgodzie z wartościami respektowanymi przez to społeczeństwo. Istnienie i wzrost przedsiębiorstw zależy bowiem od otoczenia, w których działają. Zatem mogą one identyfikować społeczne oczekiwania oraz dostosowywać się do nich lub wyznaczać kierunki zmian. To ujęcie ma wymiar relatywny i uzależnia podejście do idei CSR od konkretnej sytuacji i kontekstu⁵. Ostatnia grupa teorii dotyczy etyki i postrzegania CSR jako obowiązku społecznego wynikającego z wartości etycznych.

Wielowątkowość studiów nad CSR wskazuje na brak jednej teorii wyjaśniającej rolę CSR i jej wpływ na strategie przedsiębiorstw i pozycję rynkową⁶. Poniżej omówiono zatem wybrane teorie, mając świadomość, że studia prowadzone w ramach każdej z nich przyczyniają się do lepszej conceptualizacji idei CSR oraz przybliżania do jej normatywnego ujęcia. Na szczególną uwagę, ze względu na omawianą problematykę CSR, zasługują teorie: interesariuszy, menedżerskie, kontraktu społecznego, szkoła zasobowa i pozycyjna⁷.

Twórcą teorii interesariuszy jest R.E. Freeman, który zdefiniował pojęcie interesariuszy oraz wskazał na relacje, jakie zachodzą między przedsiębiorstwem a podmiotami otoczenia. Interesariusze to, jego zdaniem, każda grupa lub jednostka, która może wpływać na przedsiębiorstwo, a także podlegać oddziaływaniu przedsiębiorstwa dążącego do realizacji przyjętych celów. Menedżerowie zarządzający przedsiębiorstwami muszą godzić potrzeby wielu zainteresowanych grup, które mogą wpływać na działanie przedsiębiorstwa, w związku z tym uwzględnianie wyłącznie interesów właścicieli czy udziałowców jest niewystarczające i niekorzystne dla organizacji⁸. Włączanie przedsiębiorstw w przedsięwzięcia społeczne ma swoje uzasadnienie m.in. w tym, iż dzięki takim zachowaniom podmioty mogą uzyskać poparcie ze strony otoczenia dla swoich planów strategicznych. Z kolei T. Donaldson i K. Davis wskazali na moralny i etyczny imperatyw czynienia dobrych uczynków przez menedżerów, bez uwzględniania tego, w jaki sposób wpłyną one na wyniki finansowe przedsiębiorstwa⁹.

⁵ G. Aniszewska, *CSR na stronach internetowych – wykorzystanie Internetu w komunikacji z interesariuszami*, [w:] *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*, red. P. Płoszajski, Wyd. OpenLinks, Warszawa 2012, s. 98.

⁶ Przykładowo L. Moir wymienia teorię interesariuszy, kontraktu społecznego, legitymizacji, w: L. Moir, *What do we mean by Corporate Social Responsibility*, „Corporate Governance” 2001, Vol. 1, s. 16-22.

⁷ T. Gruszecki, wyd. cyt., s. 189-232.

⁸ R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Perspective*, Engelwood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1984.

⁹ A. McWilliams, D.S. Siegel, P.M. Wright, *Corporate Social Responsibility: Strategic implications*, „Journal of Management Studies” 2006, No. 43, s. 1-18.

Teorie menedżerskie jako pierwsze zakwestionowały zasadę maksymalizacji zysku. Wskazują one na różne rodzaje celów przedsiębiorstwa, takie jak: maksymalizacja sprzedaży przy realizacji minimalnego tolerowanego przez akcjonariuszy zysku, maksymalizacja użyteczności (określana w kategoriach pieniężnych i niepieniężnych, może nią być m.in. bezpieczeństwo pracy, prestiż), maksymalizacja wzrostu firmy, osiąganie minimalnego, ale satysfakcjonującego zysku lub wyznaczanie wiązki celów¹⁰. Kluczową rolę w ich definiowaniu odgrywiają menedżerowie, to oni bowiem, jak wskazują badania empiryczne, decydują o ich wyborze jako kierunku rozwoju firmy oraz wdrażaniu działań w ramach CSR¹¹.

Kolejna teoria – kontraktu społecznego – opisuje społeczeństwo w kategorii zbioru jednostek zawierających pomiędzy sobą kontrakty. W kontekście CSR oznacza to, że przedsiębiorstwa powinny postępować etycznie nie dlatego, iż jest to w ich ekonomicznym interesie, ale dlatego, że kierują się niepisaną zasadą kontraktu zawartego ze społeczeństwem. W myśl tej umowy społeczeństwo wyraża zgodę na korzystanie przez przedsiębiorstwa z jego zasobów, ale w sposób nienaruszający jego praw. Jest bowiem w interesie społeczeństwa i przedsiębiorstwa dążenie do równowagi pomiędzy nimi. W rezultacie przedsiębiorstwo, definiując cele, powinno je tak formułować, aby wywiązywać się z przyjętej odpowiedzialności. Zaproponowana przez T. Donaldsona i T.W. Dundee’ego zintegrowana strategia kontraktu społecznego nakazuje uwzględnienie kontekstu społeczno-kulturowego oraz włączania go w postaci normatywnej i empirycznej w zarządzanie organizacją, co wynika z porozumienia między przedsiębiorstwem a społeczeństwem¹².

Szkoła zasobowa i pozycyjna wzajemnie się uzupełniają. Obie należą do nurtu zarządzania strategicznego, a zarazem teorii alternatywnych w stosunku do teorii neoklasycznej. Twórczyni szkoły zasobowej E. Penrose stwierdziła, iż każde przedsiębiorstwo posiada zasoby i zdolności, które mają charakter unikatowy i wynikają z wybranej przez nie ścieżki wzrostu¹³. Są one zróżnicowane i niemobilne, co przy niedostępności dla innych przedsiębiorstw gwarantuje przewagę konkurencyjną¹⁴. Nurt ten rozwijał J. Barney, który zainteresował się cechami zasobów i zdolności przedsiębiorstw do konkurowania. Aby zasoby mogły być źródłem przewagi konkurencyjnej, muszą być spełnione określone warunki, czyli: muszą być cenne (tworzyć wartość), rzadkie, trudne do skopiowania i dobrze zorganizowane (VRIO – *value*,

¹⁰ T. Gruszecki, wyd. cyt., s. 153-186.

¹¹ C.A. Hemingway, P.W. MacLagan, *Managers' personal values as drivers of Corporate Social Responsibility*, "Journal of Business Ethics" 2004, Vol. 50, No. 1, s. 33-44.

¹² E. Garriga, D. Melé, wyd. cyt., s. 51-71.

¹³ „Istnieją różne teorie zasobowe, m.in. koncepcja kluczowych kompetencji firmy Hamela i Prahalada, wyróżniających zdolności Kaya, przewagi czasowej, konkurowania na bazie zdolności firmy Stalka i Shumana, organizacji uczącej się czy zarządzania wiedzą w organizacji”, cyt. za: Z. Pierściołek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003, s. 26.

¹⁴ J. Falkenberg, P. Brunsael, *Corporate Social Responsibility: A strategic advantage or a strategic necessity*, "Journal of Business Ethics" 2011, No. 99, s. 10.

rare, imimitable, organization)¹⁵. Zasoby, które mają unikatowe cechy, występują w ograniczonej ilości i są trudne do pozyskania. Mogą zatem stanowić o potencjalnej przewadze konkurencyjnej. Samo posiadanie przez przedsiębiorstwo czynników wytwórczych nie jest wystarczające do stwierdzenia, iż stanowią one źródło przewagi konkurencyjnej. Dopiero ich zaangażowanie w realizację określonych funkcji przedsiębiorstwa, czyli stworzenie ich unikatowej kombinacji z wykorzystaniem umiejętności pracowników, przesądza o tym, czy dany zasób będzie stanowił źródło przewagi konkurencyjnej. Strategia oparta na idei CSR kształtuje zasoby przedsiębiorstwa i determinuje ich wartość, wpływa również na poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań.

Obok nurtu zasobowego na szczególną uwagę w identyfikacji źródeł przewagi konkurencyjnej zasługują zewnętrzne koncepcje zarządzania strategicznego, które zakładają, że konkurencyjność organizacji jest przede wszystkim uwarunkowana przez jej otoczenie¹⁶. Zdaniem M. Portera, prekursora szkoły pozycyjnej, najbardziej znanego nurtu zarządzania strategicznego, punktem wyjścia do budowania skutecznej strategii konkurowania jest analiza sektora i konkurentów przedsiębiorstwa¹⁷. Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa wynika z jego zdolności wyszukiwania w otoczeniu sprzyjających okoliczności w sposób skuteczniejszy, aniżeli robią to rywale. Będzie ono posiadało przewagę konkurencyjną, jeżeli zdoła właściwie wybrać m.in. sektor, segment rynku, przedmiot działania, formę, specjalizację czy partnerów biznesowych. Źródeł przewagi konkurencyjnej należy zatem upatrywać w otoczeniu i relacjach z podmiotami go tworzącymi. Relacje te muszą jednak posiadać cechy unikatowości, nie podlegać kopiowaniu, trwałości i wynikać ze zdolności organizacyjnych przedsiębiorstwa. Wspólnie z M.K. Kramerem zwrócił on uwagę na potencjał przewagi konkurencyjnej tkwiący w koncepcji CSR, ponieważ, ich zdaniem, idea ta przyczynia się do powstania unikatowej wartości stanowiącej potencjalne źródło trwałej przewagi konkurencyjnej¹⁸.

Przedstawione teorie nie wyczerpują wszystkich podstaw teoretycznych CSR. Wskazują one jednak na główne nurty, w obszarze których prowadzone są studia nad CSR i jego wpływem na strategię działania przedsiębiorstw i relacje z otoczeniem. O ile teoria interesariuszy stanowi podstawę dominującej grupy prac badaczy problematyki CSR, o tyle rośnie udział studiów w ramach dwóch nurtów: wpływu CSR na budowanie przewagi konkurencyjnej oraz budowania społecznej wartości poprzez nowe definiowanie wartości kreowanej przez przedsiębiorstwo w relacjach z interesariuszami.

¹⁵ J. Falkenberg, P. Brunsael, wyd. cyt., s. 11.

¹⁶ Z. Pierścionek, wyd. cyt., s. 26.

¹⁷ M. Porter, *Strategia konkurencji, Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992.

¹⁸ M.E. Porter, M.R. Kramer, *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, Harvard Business Review Polska, maj 2011.

3. Ewolucja pojęcia CSR

Sformułowanie ‘społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa’ akcentuje podmiot, który ma przyjąć na siebie odpowiedzialność, oraz względem kogo należy postępować w sposób szczególny, czyli odpowiedzialny. Od przedsiębiorstwa oczekuje się określonych, czyli odpowiedzialnych, postaw i zachowania wobec społeczeństwa, w którym działa. Tym samym abstrahuje się od innych jednostek i organizacji niebiznesowych. Nie zmienia to jednak faktu, że sama idea odpowiedzialności społecznej ma charakter uniwersalny i znajduje odzwierciedlenie w działalności różnych organizacji.

A. Carroll jest twórcą modelu obejmującego cztery obszary odpowiedzialności, jaka spoczywa na przedsiębiorstwach: ekonomię, prawo, etykę oraz filantropię¹⁹. Współtworzą one odpowiedzialność społeczną, w której odpowiedzialność ekonomiczna i prawna mają charakter obligatoryjny, a pozostałe dobrowolny²⁰. W artykule *Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct* przedstawił on proces rozwoju prac nad CSR, wskazując na publikacje szczególnie istotne dla rozwoju studiów nad tym zagadnieniem w poszczególnych dekadach drugiej połowy XX wieku²¹. Z kolei prowadzona przez A. Dahlsruda analiza definicji CSR pod względem zmiennych objętych tym pojęciem wskazała, iż najczęściej wymieniane są: odpowiedzialność wobec interesariuszy, odpowiedzialność społeczna, odpowiedzialność ekonomiczna, wolontariat oraz odpowiedzialność wobec środowiska naturalnego²². Autorów cechuje zatem spora jednomyślność. Należy jednak zaznaczyć, że ostatnia zmienna nie jest uwzględniana we wszystkich definicjach. Pojawia się nawet odrębne określenie CER – *Corporate Environmental Responsibility*, wymienione przez WBCSD – Światową Radę Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju. Istotniejsza z przytoczonych w publikacji Dalhsruda definicji CSR wydaje się mnogość określeń dla CSR: koncepcja, deklaracja (biznesu), zobowiązanie, sposób, zachowanie, praktyki, relacje, osiąganie sukcesu w biznesie poprzez uwzględnianie, traktowanie, obowiązki (zobowiązania), działania, praktyki biznesu, zespół praktyk

¹⁹ A. Carroll, *The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, “Business Horizons” 1991, No. 34, s. 39-48.

²⁰ A. Carroll nie twierdzi, że prowadzona przez przedsiębiorstwa działalność ekonomiczna jest oderwana od etyki. Jednakże wskazanie odpowiedzialności etycznej jako odrębnego obszaru odpowiedzialności sugeruje istnienie dwóch etyk – obligatoryjnej oraz „wyższej”. Wydaje się, że pozostaje to w sprzeczności z samą ideą etyki. Być może ów konflikt wynika z samej interpretacji piramidy i sugestii przechodzenia w niej na wyższe szczeble odpowiedzialności, podczas gdy inny model graficzny pozwoliłby zmienić interpretację relacji między rodzajami odpowiedzialności i tym samym rozwiązać wątpliwości.

²¹ A. Carroll, *Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct*, “Business and Society” 1999, No. 38, s. 268-295.

²² A. Dahlsrud, *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, (published online Wiley InterScience: www.interscience.wiley.com, 2006), (dostęp: 05.05.2010).

menedżerskich, proces, stopień moralnego zobowiązania, kontrakt, integracja, zasada, wkład biznesu. Wskazują one na dość szerokie ujmowanie istoty CSR – zarówno jako idei, jak i formy aktywności przedsiębiorstw, a także na różne perspektywy postrzegania związków między CSR a przedsiębiorstwem. Tym, co łączy większość przytoczonych definicji, jest odwołanie do teorii interesariuszy, dobrowolność oraz podkreślenie odpowiedzialności względem społeczeństwa i środowiska naturalnego. Nie ma jednak w opracowaniu określenia ‘strategia CSR’, chociaż w polskiej literaturze pojawia się ono coraz częściej, co jest wynikiem skrótu myślowego lub tłumaczeń publikacji posługujących się podobnym sformułowaniem. Tymczasem, jak wskazuje J. Filek, CSR nie jest celem samym w sobie, ponieważ odpowiedzialność sama w sobie nie może być celem²³. Wynika ona z respektowania określonych wartości przez kierownictwo, pracowników oraz właścicieli firmy. Jest to zasada lub stan wynikający z uznawanych i akceptowanych wartości. CSR jest zatem szeroko akceptowany jako koncepcja, a głównym problemem pojawiającym się w dyskusjach środowisk naukowych i praktyków z nią związanych jest brak porozumienia co do normatywnej podstawy wspierającej praktykę²⁴.

W celu popularyzowania i ujednolicenia sposobu interpretowania pojęcia CSR w 2001 r. przyjęto opracowaną przez Komisję Europejską definicję CSR, zgodnie z którą jest to koncepcja integrująca społeczne i środowiskowe zagadnienia w prowadzonej działalności gospodarczej oraz ich interakcje z interesariuszami oparte na zasadzie dobrowolności²⁵. Dekadę później zastąpiono ją nową definicją, w której podkreślono, iż CSR odnosi się do działań przedsiębiorstw wpływających na społeczeństwo i środowisko, wykraczających poza prawne wymogi. Przedsiębiorstwa, zdaniem Komisji Europejskiej (KE), powinny dysponować narzędziami integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych i tych związanych z prawami człowieka, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością oraz podstawową strategią. Celem takiego podejścia jest maksymalizacja tworzenia wspólnych wartości dla ich właścicieli/udziałowców, innych zainteresowanych stron oraz społeczeństwa jako całości, a także rozpoznawania, zapobiegania możliwym negatywnym skutkom i ich łagodzenia²⁶. Definicja ta zmierza w kierunku operacjonalizacji CSR, odsuwając na dalszy plan dylematy związane z istotą. Traktuje CSR w sposób systemowy, a nie selektywny, co było dotychczasową słabością opracowywanych koncepcji, w których brakowało spójności rozumienia istoty CSR i możliwości jej uzewnętrznienia we wszystkich sferach działalności przedsiębiorstwa.

Terminem, który współwystępuje z pojęciem społecznej odpowiedzialności biznesu, jest społeczna reakcja biznesu (*Corporate Social Responsiveness*). Dla odróż-

²³ J. Filek, *Między wolnością gospodarczą a odpowiedzialnością społeczną biznesu*, [w:] *Etyka i ekonomia*, red. B. Klimczak, A. Lewicka-Strzałecka, PWE, Warszawa 2007, s. 20.

²⁴ A. Okoye, *Theorising Corporate Social Responsibility as an essentially contested concept: Is a definition necessary?*, “Journal of Business Ethics” 2009, No. 89, s. 614.

²⁵ Commission of the European Communities Papers, 2001 (366).

²⁶ Komisja Europejska, 2011 (681), s. 7.

nienia od dotychczasowej terminologii, zwłaszcza w sytuacji stosowania akronimów, W.C. Frederick wprowadził akronimy CSR₁ i CSR₂. Pierwszy dotyczy dotychczasowego rozumienia idei CSR przyjętego za A. Carrollem. Natomiast CSR₂ odnosi się przede wszystkim do reakcji przedsiębiorstwa i jego zachowania wynikającego z przyjęcia koncepcji CSR jako wytycznej dla swojej strategii (tab. 1). CSR₂ odnosi się do tego, czy i w jaki sposób przedsiębiorstwo reaguje na społeczne wyzwania, w jakim zakresie oraz z jakimi skutkami – ujmując problematykę CSR w sposób dynamiczny, podczas gdy podejście zgodne z CSR₁ ma charakter statyczny.

Tabela 1. Porównanie koncepcji CSR₁ i CSR₂

CSR ₁	CSR ₂
Odpowiedź na pytanie „Czy”? – szerokie rozumienie pojęcia, ujęcie teoretyczne	Odpowiedź na pytanie „W jaki sposób”? – zawężanie do narzędzi i działań, ujęcie praktyczne
Interpretacja pojęcia i zakresu CSR	Poszukiwanie narzędzi i technik, tworzenie struktur w organizacjach
Ocena „czy przedsiębiorstwo jest etyczne?”	Identyfikacja sposobów reagowania na oczekiwania społeczne

Źródło: opracowanie własne na podstawie W.C. Frederick, *From CSR₁ to CSR₂, The Maturing of Business-and-Society Thought*, “Business&Society” 1994, Vol. 33, No. 2, s. 160-161.

W ujęciu dynamicznym idea jest bliższa zarządzaniu przedsiębiorstwem i zarządzaniu relacjami ze społeczeństwem²⁷. Koncepcja CSR₁ związana była przede wszystkim z wyjaśnianiem istoty pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu i dla przedsiębiorstw oznaczała zwykle działania społeczne o charakterze stricte wizerunkowym. Rozstrzygano tu raczej, czy przedsiębiorstwo powinno być społecznie odpowiedzialne, aniżeli w jaki sposób ma działać, aby nim rzeczywiście było. Podejście CSR₂ oznacza przesunięcie zainteresowań badaczy w kierunku opracowywania i wdrażania określonych strategii i szczegółowych rozwiązań w ramach obszarów definiowanych przez CSR₁, a także identyfikowania i opracowywania procedur koniecznych do wdrożenia w ramach budowania relacji z interesariuszami.

Kolejnym krokiem w rozwoju idei CSR są koncepcje CSR₃ oraz CSR₄, które rozwinął W. Frederick. O ile CSR₃ kładzie większy nacisk na etykę i wartości, o tyle ostatni poziom koncentruje się na bardzo szerokim rozumieniu CSR – w kontekście religii i etyki²⁸. Wydaje się jednak, że nie jest on jeszcze wystarczająco zdefiniowany – jest raczej próbą rozszerzania koncepcji i nadawania jej m.in. filozoficznego i religijnego kontekstu. Tym samym może się okazać, że jest to w rzeczywistości

²⁷ W.C. Frederick, *From CSR₁ to CSR₂, The maturing of business-and-society thought*, “Business&Society” 1994, Vol. 33, No. 2, s. 154-155.

²⁸ W.C. Frederick, *Moving to CSR₄, What to pack for the trip*, “Business&Society” 1998, No. 1, s. 40-59.

powrót do CSR₁, chociaż w ujęciu holistycznym, czyli nie tylko z perspektywy pojedynczego przedsiębiorstwa i jego relacji z interesariuszami, ale wzajemnych relacji pomiędzy interesariuszami. Jednak ten stopień uniwersalizacji może spowodować, że będzie znacznie trudniej zoperacjonalizować ideę w postać modelu (lub modeli) i wskazania podmiotom na narzędzia wspierające proces wdrażania idei CSR.

Wiek XXI przyniósł nowe perspektywy dla definiowania idei CSR. Głos w dyskusji zabrali m.in. W. Visser, M.E. Porter i R.M. Kramer, także B.W. Husted i D.B. Allen. W. Visser wykorzystał określenia CSR1 i CSR2, przypisując im jednak inną interpretację²⁹. Jego zdaniem w rozwoju rozumienia istoty CSR wyróżnić można następujące etapy nazwane przez niego: chciwość, filantropia, marketing, zarządzanie oraz odpowiedzialność. Nie są one umiejscowione w czasie, ponieważ to nie chronologia decyduje o obecności przedsiębiorstwa na danym etapie, lecz poziom absorpcji i zrozumienia istoty CSR, wyrażające się postawą i zachowaniem przedsiębiorstwa. To, co do tej pory było nazywane odpowiedzialnością, zdaniem W. Vissera miało swoje korzenie w czterech pierwszych fazach, w szczególności w marketingu i chęci budowania pozytywnego wizerunku na bazie *public relations* zewnętrznego i wewnętrznego. One składają się na CSR 1.0, podczas gdy ostatnia tworzy CSR 2.0. Taka interpretacja i przejawy aktywności przedsiębiorstw w postaci selektywnych, nieskoordynowanych inicjatyw, opisywanych wręcz jako strategia CSR, doprowadziły do znacznej deprecjacji tej koncepcji, którą dodatkowo podważały takie wydarzenia, jak bankructwa, skandale korupcyjne wśród przedsiębiorstw szczyjących się programami społecznej odpowiedzialności biznesu. Nie bez znaczenia było również lokowanie w strukturach organizacyjnych osób odpowiedzialnych za CSR w pionach odpowiedzialnych za marketing, *public relations* czy zasoby ludzkie, gdyż sprowadzało to koncepcję CSR do sfery wizerunkowej, a nie związanej z wartościami cenionymi w przedsiębiorstwie i wyznaczającymi standardy działania.

Fazę chciwości należy wiązać z działaniami defensywnymi, polegającymi na wybieraniu mniejszego zła (np. zakładanie urzędów służących ochronie środowiska w celu uniknięcia kary). Era filantropii wiąże się z działalnością charytatywną przedsiębiorstw. Przykładem są inicjatywy A. Carnegiego czy J.D. Rockefellera na początku XX w., ale także z końca wieku i początku XXI w. działalność T. Turnera czy małżeństwa Gatesów. Okres nazwany przez W. Vissera marketingiem odnosi się do inicjatyw promocyjnych i inwestycji PR-owych. Era zarządzania dotyczy przeniesienia zaangażowania w CSR na poziom strategiczny przedsiębiorstwa i włączenie idei zrównoważonego rozwoju w rdzeń swojej działalności. Przykładem są: firma Cadbury, która m.in. zaopatruje się w kakao do produkcji czekolady pochodzące z upraw Fair Trade, czy Coca-Cola i jej program zarządzania wodą. Tym,

²⁹ Dla rozróżnienia od prezentowanej wcześniej koncepcji zastosowano, za oryginałami odmienny zapis indeksu. Na podstawie: W. Visser, *The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business*, "Journal of Business Systems, Governance and Ethics" 2010, Vol. 5, No. 3, s. 8-9 oraz: K. Bachnik, *Rewolucja w CSR*, rozmowa z W. Visserem, „Harvard Business Review Polska”, CSR 2.0, 2011, s. 7.

co wyróżnia ten etap, jest interpretacja CSR w kontekście procesu, który należy rozumieć jako definiowanie celu, ustalanie docelowych grup adresatów, wdrażanie opracowanych programów, kontrola i raportowanie.

Ostatni etap został nazwany odpowiedzialność i tworzy on CSR 2.0. Zdaniem W. Vissera, „firma, która w ten sposób podchodzi do obszaru CSR, stara się zgłębić podstawowe przyczyny stosowania nieodpowiedzialnych praktyk i podążania drogą niezrównoważonego rozwoju”³⁰. Tym, co odróżnia CSR systemowy od poprzedniego, jest odejście od skali mikro, czyli z perspektywy pojedynczego przedsiębiorstwa, i spojrzenie na odpowiedzialność przedsiębiorstw z perspektywy makro (jako szeroko rozumiane oddziaływanie na: społeczeństwo, nie tylko lokalną społeczność; środowisko naturalne – nie tylko w najbliższym sąsiedztwie, ale w skali systemu, jaki tworzy przyroda). Na rdzeń CSR 2.0 składają się zatem: wartość, zarządzanie, wkład społeczny oraz integracja ze środowiskiem naturalnym, czyli postawa i zachowania proekologiczne.

Tabela 2. Rdzeń CSR 2.0

Rdzeń	Cele strategiczne	Kluczowe mierniki
Wartość	Rozwój ekonomiczny	Inwestycje kapitałowe, finanse, produkcja, zasoby rzeczowe, ludzkie Oferowanie korzystnych dla zdrowia produktów oraz zrównoważonych i odpowiedzialnych produktów i usług Zintegrowanie biznesu (wspólne bogactwo)
<i>Governance</i>	Efektywność instytucjonalna	Przywództwo (w zakresie zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności) Transparentność (zrównoważone i odpowiedzialne raportowanie) Praktyki etyczne (zapobieganie przekupstwu i korupcji, określenie wartości biznesu)
Wkład społeczny	Orientacja na interesariuszy	Filantropia (darowizny, zaopatrywanie w dobra publiczne i usługi) Zarządzanie pracownikami (warunki pracy, prawa pracowników, zdrowie i bezpieczeństwo) Zarządzanie zintegrowanym łańcuchem dostaw
Integracja ze środowiskiem naturalnym	Zrównoważone ekosystemy	Ochrona ekosystemu Korzystanie z odnawialnych zasobów Produkcja oparta na zasadzie „zero odpadów”

Źródło: W. Visser, *The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business*, „Journal of Business Systems, Governance and Ethics” 2010, Vol. 5, No. 3, s. 19.

W ramach każdego z nich można wyróżnić cele oraz kluczowe wskaźniki służące ich ocenie (tab. 2). Odejście od CSR 1.0 w kierunku CSR 2.0 oznacza rezygnację

³⁰ K. Bachnik, wyd. cyt., s. 7.

przedsiębiorstw z budowania strategii opartej na filantropii. Interesariusze przestają być beneficjentami, którzy korzystają z zasobów przedsiębiorstwa, ponieważ w nowym podejściu obie strony będą korzystać z wzajemnej wymiany wartości. Przyjęcie proaktywnej strategii opartej na koncepcji CSR 2.0 oznaczać będzie również koncentrację na ocenie strategii przedsiębiorstwa i jego działań, a jej podstawą będą zmiany parametrów wskazujące na poprawę oddziaływania przedsiębiorstwa na otoczenie. Oddziaływanie CSR 2.0 opiera się na następujących zasadach: kreatywność, reagowanie (odpowiadanie), „globalna lokalność” i cyrkulacja³¹.

Porównując ujęcia W.C. Fredericka oraz W. Vissera, można zauważyć, że podejście pierwszego z nich jest bardziej fundamentalne, drugiego – bardziej pragmatyczne, aczkolwiek wydaje się, że jest ono zarazem bardziej wielokierunkowe i wskazuje na potencjalne praktyczne kierunki aktywności przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. W. Visser wskazuje na motywy przedsiębiorstw, jakimi kierują się one na różnych etapach adaptacji idei CSR, z kolei W.C. Frederick skupia się na holistycznym ujęciu modelu CSR w przedsiębiorstwie.

Również M.E. Porter i M.R. Kramer wskazują na kluczowe dla rozwoju koncepcji CSR zdefiniowanie wartości ekonomiczno-społecznej, rozumianej jako procedury i praktyki operacyjne, które zwiększają konkurencyjność firmy, a jednocześnie wpływają korzystnie na gospodarcze i społeczne warunki funkcjonowania ludzi, wśród których ta firma działa. Sama wartość rozumiana jest jako relacja korzyści do kosztów, a nie jako suma samych korzyści³². Wcześniejsze interpretacje istoty CSR nie zwracały uwagi na efekty, wyraźniej akcentują je publikacje W. Vissera i M.E. Portera.

W pierwszej dekadzie XXI w. zauważalna jest zmiana akcentów w interpretacji CSR. Sam twórca piramidy CSR, A. Carroll, posłużył się terminem *Corporate Citizenship* (CC), które oznacza uznanie „przedsiębiorstwa jako obywatela społeczeństwa” lub „obywatelską postawę przedsiębiorstwa”, traktując je jako synonimy. *Corporate Citizenship* to, jego zdaniem, rezultat określonych zachowań i postaw przedsiębiorstwa działającego zgodnie z koncepcją CSR, w odniesieniu do społeczeństwa, w którym funkcjonuje. Bycie – w przenośni – „obywatelem” oznacza dla przedsiębiorstwa nie tylko prawa, ale i obowiązki względem lokalnej społeczności i społeczeństwa w ogóle. Nie można jednak traktować przedsiębiorstwa równie podmiotowo jak ludzi, chociażby dlatego, że przedsiębiorstwa nie dysponują takimi samymi prawami jak obywatele (np. nie biorą udziału w wyborach, podlegają innym regulacjom prawnym i inne są oczekiwania względem nich niż co do obywateli). Tym, co łączy jednak przedsiębiorstwa i obywateli, jest wspólne funkcjonowanie i przenikanie wzajemnych relacji. W rezultacie w interesie wszystkich obywateli – ludzi i „przedsiębiorstw” jest odpowiedzialne funkcjonowanie. Rola CSR rośnie w przypadku przedsiębiorstw sektora usług komunalnych, których podstawowym

³¹ W. Visser, wyd. cyt., s. 15-17.

³² M.E. Porter, M.R. Kramer, wyd. cyt., s. 40.

zadaniem jest świadczenie usług na rzecz mieszkańców, a coraz częściej wskazuje się cel w postaci poprawy jakości życia mieszkańców.

Z kolei B.W. Husted i D.B. Allen wprowadzili pojęcie *Corporate Social Strategy* (CSS), czyli społeczna strategia przedsiębiorstwa. W modelu przez nich zaproponowanym strategia CSS jest równoległa do strategii przedsiębiorstwa. Obie wpływają na budowanie jego przewagi konkurencyjnej. Jej nazwa wskazuje na obszar objęty planowaniem strategicznym. Kwestią do rozstrzygnięcia pozostaje, czy społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa i społeczna strategia będą traktowane jako synonimy³³.

4. Podsumowanie

Idea CSR nie lokuje się w jednym nurcie nauk o zarządzaniu. Szczególne znaczenie dla jej upowszechnienia ma obecnie teoria interesariuszy, jednak równie istotne wydają się opracowania powstające w nurcie zarządzania strategicznego – teorii zasobów czy pozycji konkurencyjnej. W istotny sposób przyczyniają się one do poznania implikacji wdrożenia idei CSR dla osiągnięcia celów strategicznych przedsiębiorstwa.

Przedstawione interpretacje pojęcia CSR i ewolucja idei wskazują na brak zgodności co do samej definicji, aczkolwiek panuje w ostatnich latach jednomyślność odnośnie do istoty i tego, na co przedsiębiorstwa powinny zwracać w swojej działalności uwagę i do czego dążyć. Definicje podkreślają mnogość i złożoność zmiennych, które składają się na społeczną odpowiedzialność biznesu. Fakt ten znalazł odzwierciedlenie w interpretacji CSR według normy ISO 26000, która, choć nie podlega certyfikacji, zawiera wytyczne dla podmiotów dążących do realizacji strategii opartych na idei. Zgodnie z wytycznymi tej normy CSR to przyjęcie na siebie przez przedsiębiorstwa odpowiedzialności za wpływ ich decyzji i działań (m.in. produktów, serwisu, procesów) na społeczeństwo i środowisko poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które:

- przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społecznego i biorą pod uwagę oczekiwania interesariuszy,
- są zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania,
- są spójne z organizacją i praktykowane w jej relacjach³⁴.

Norma wskazuje na siedem obszarów, z których każdy został uszczegółowiony i opisany w postaci wytycznych odnośnie do raportowania przez przedsiębiorstwa inicjatyw CSR-owych, np. GRI (*Global Report Initiatives*).

Tym, co staje się niezwykle istotne w rozwoju idei CSR, jest wyraźna próba przybliżenia przedsiębiorstwom korzyści wynikających z jej wdrożenia oraz zapro-

³³ B.W. Husted, D.B. Allen, *Corporate Social Strategy*, Cambridge University Press, Cambridge 2011.

³⁴ <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 30.08.2012).

ponowanie narzędzi pomocnych we wdrażaniu strategii opartych na CSR. Trudno jest obecnie jednoznacznie ocenić, czy współczesne podejścia i wykładnie rozumienia CSR będą wystarczająco przekonujące dla właścicieli przedsiębiorstw i menedżerów, aby mogli oni redefiniować miejsce przedsiębiorstwa w społeczeństwie i cele samego przedsiębiorstwa. Należy sądzić, że większe zrozumienie dla tworzenia relacji z interesariuszami spowoduje, że zainteresowane strony będą współtworzyły wspólną wartość, o której piszą M.E. Porter z M.R. Kramerem czy W. Visser.

Literatura

- Aniszewska G., *CSR na stronach internetowych – wykorzystanie Internetu w komunikacji z interesariuszami*, [w:] *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*, red. P. Płoszajski, Wyd. OpenLinks, Warszawa 2012.
- Bachnik K., *Rewolucja w CSR*, rozmowa z W. Visserem, *Harvard Business Review Polska*, CSR 2.0, 2011.
- Carroll A.B., *Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct*, “*Business and Society*” 1999, No. 38.
- Carroll A., *The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, “*Business Horizons*” 1991, No. 34.
- Commission of the European Communities Papers, 2001 (366).
- Dahlsrud A., *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions*, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, (published online Wiley InterScience: www.interscience.wiley.com, 2006), (dostęp: 05.05.2012).
- Falkenberg J., Brunsael P., *Corporate Social Responsibility: A strategic advantage or a strategic necessity*, “*Journal of Business Ethics*” 2011, No. 99.
- Filek J., *Między wolnością gospodarczą a odpowiedzialnością społeczną biznesu*, [w:] *Etyka i ekonomia*, red. B. Klimczak, A. Lewicka-Strzałecka, PWE, Warszawa 2007.
- Frederick W.C., *From CSR₁ to CSR₂*, *The maturing of business-and-society thought*, “*Business&Society*” 1994, Vol. 33, No. 2.
- Frederick W.C., *Moving to CSR_x. What to pack for the trip*, “*Business&Society*” 1998, No. 1.
- Freeman R.E., *Strategic Management: A Stakeholder Perspective*, Engelwood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1984.
- Garriga E., Melé D., *Corporate social responsibilities theories: Mapping the territory*, “*Journal of Business Ethics*” 2004, No. 53.
- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2002.
- Hemingway C.A., MacLagan P.W., *Managers' personal values as drivers of Corporate Social Responsibility* “*Journal of Business Ethics*” 2004, Vol. 50, No. 1.
- <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 30.08.2012).
- Husted B.W., Allen D.B., *Corporate Social Strategy*, Cambridge University Press, 2011.
- Komisja Europejska, 2011 (681).
- Lewicka-Strzałecka A., *Spór o kształt etycznej edukacji menedżerów*, „*Diametros*” 2010, nr 25.
- McWilliams A., Siegel D.S., Wright P.M., *Corporate Social Responsibility: Strategic implications*, “*Journal of Management Studies*” 2006, No. 43.
- Moir L., *What do we mean by Corporate Social Responsibility*, “*Corporate Governance*” 2001, Vol. 1.
- Okoye A., *Theorizing Corporate Social Responsibility as an essentially contested concept: Is a definition necessary?*, “*Journal of Business Ethics*” 2009, No. 89.

- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003.
- Porter M., *Strategia konkurencji, Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review Polska”, maj 2011.
- Visser W., *The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business*, “Journal of Business Systems, Governance and Ethics” 2011, Vol. 5, No. 3.

THEORETICAL BACKGROUND AND EVOLUTION OF THE DEFINITION OF CSR

Summary: The aim of the paper is to place CSR among theories of economy and science of management and to evaluate the evolution of the definition of CSR. It explains how the concept of CSR has changed over the years and acquired new meaning and new values. Also, when we analyze the roots of CSR, we may find them both in ethics and instrumental, political and integrated theories. It shows that all of them support the creation of normative models of contemporary CSR. The more promising seems the direction of studies based on competitive advantage theory and on the connection between corporate strategy and social strategy.

Keywords: CSR, stakeholders theory, contractual theory, strategic management theory, CSR₁, CSR₂, CSR₃, CSR₄, CSS.