

Agnieszka Kwarcińska

Uniwersytet Szczeciński
e-mail: agnieszka.kwarcinska@wzieu.pl

**WDRAŻANIE KONCEPCJI SPOŁECZNEJ
ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU
JAKO APLIKACYJNY WYRAZ IDEI
ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU.
STAN I PERSPEKTYWY**

**IMPLEMENTING THE CONCEPT OF CORPORATE
SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN APPLICATION
EXPRESSION OF THE IDEA OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT. STATUS AND PROSPECTS**

DOI: 10.15611/pn.2018.539.12
JEL Classification: M14, Q01

Streszczenie: Idea zrównoważonego rozwoju traktowana jest współcześnie jako powszechny dogmat gospodarowania. Jej sens, oparty na zaspokajaniu obecnych potrzeb bez umniejszania szans zaspokajania potrzeb przyszłych pokoleń, wpisuje się w każdy rodzaj aktywności ekonomicznej. Podmioty gospodarujące mogą i powinny w różnym zakresie uczestniczyć w realizacji tak ważnej idei. Jednym ze sposobów ich włączenia się może być wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. W niniejszym artykule przedstawiono przesłanki idei zrównoważonego rozwoju oraz koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, traktowanej jako wyraz praktycznych działań współczesnych organizacji dla urzeczywistnienia tej idei. Celem artykułu jest wykazanie, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu wpisuje się w założenia idei zrównoważonego rozwoju oraz przedstawienie na podstawie wybranych raportów badań aktualnego stanu zaangażowania polskich przedsiębiorstw w realizację założeń tej koncepcji.

Słowa kluczowe: zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność biznesu, wdrożenie społecznej odpowiedzialności biznesu.

Summary: The idea of sustainable development is treated today as a universal dogma of the economy. Its meaning based on satisfying current needs without diminishing the chances of satisfying the needs of future generations is a part of every type of economic activity. Entities can and should participate to a different extent in the implementation of such an important idea. One of the ways of their inclusion may be the implementation of the concept of corporate social responsibility (CSR), which in its principles fully reflects the content of the message of sustainable development. This article presents the premise of the idea of sustainable de-

velopment and the concept of corporate social responsibility treated as an expression of the practical activities of modern organizations for the implementation of this idea.

Keywords: sustainable development, corporate social responsibility, implementation of CSR.

1. Wstęp

Zbyt dynamiczna i wręcz wyniszczająca wszechstronna ekspansja cywilizacji skłoniła do refleksji na temat zachwiania równowagi ogólnej, drastycznych skutków takiego stanu oraz niepewnej przyszłości następnych pokoleń. Dyskurs szerokiego zasięgu o współczesnych problemach, które generują zagrożenia dla przyszłości, zainicjowany został pod koniec XX wieku. Wówczas wyartykułowano wyraźnie nie tylko kwestię niebezpiecznej eksploatacji środowiska naturalnego człowieka, ale także wszechobecnej ograniczoności i nierównomierności. Warunki dalszego rozwoju sprowadzono do właściwego, czyli świadomego i odpowiedzialnego gospodarowania. W ten sposób zwrócono uwagę na potrzebę zrównoważonego rozwoju, czyli uzyskanie adekwatnych proporcji między stanem środowiska naturalnego, troską o jego ochronę i odbudowę a utrzymaniem wzrostu gospodarczego przy sprawiedliwym podziale i zapewnieniu równomiernego dobrobytu społecznego, mającego odzwierciedlenie w jakości życia.

Aktualnie pierwotne ideologiczne założenia znajdują wyraz w celowych dążeniach i działalności poszczególnych podmiotów gospodarujących. Różne organizacje uznają rangę idei zrównoważonego rozwoju i włączają się w jej upowszechnianie. Wymiar mikroekonomiczny adaptowania jej głównych przesłanek przyjmuje postać konkretnych aktywności. Swoistym obrazem zaangażowania przedsiębiorstw w realizację podstawowych wytycznych zrównoważonego rozwoju jest wdrażanie przez nie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – *Corporate Social Responsibility*). Jej sens opiera się bowiem na uznaniu przez przedsiębiorstwo wielostronnej odpowiedzialności zarówno w wymiarze wewnętrznych procesów, jak i relacji z szeroko pojętymi interesariuszami.

Celem niniejszego artykułu jest wykazanie, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu wpisuje się w założenia idei zrównoważonego rozwoju oraz przedstawienie na podstawie wybranych raportów badań aktualnego stanu zaangażowania polskich przedsiębiorstw w realizację założeń tej koncepcji.

2. Istota idei zrównoważonego rozwoju a koncepcja CSR

Wydaje się, że źródeł powstania skądinąd stosunkowo młodej idei zrównoważonego rozwoju należy upatrywać w otaczającej nas przyrodzie. Po raz kolejny okazało się, że czerpanie z natury (przyrody) jest niejako domeną funkcjonowania i inspirowania ludzi. W tym wypadku pogarszający się stan środowiska naturalnego stał się inicja-

torem refleksji na temat zbyt ekspansywnej działalności człowieka oraz potrzeby podjęcia działań korygujących i ochronnych. Dynamiczna i wręcz wyniszczająca działalność człowieka, nastawiona na krótkowzroczną ekonomiczną żądzę posiadania i pomnażania, stała wobec ograniczonej w swych zasobach oraz bezbronnej i milczącej przyrody, a także wobec wątpliwej przyszłości następnych pokoleń. W obliczu takich problemów nastąpiła intensyfikacja w drugiej połowie XX wieku publicznych dyskursów o konieczności perspektywicznego wzrostu i rozwoju sprowadzanego do określenia „trwały” lub „zrównoważony”.

Pochodzące z języka angielskiego pojęcie *sustainable development*, tłumaczone na język polski jako trwały lub zrównoważony rozwój, doczekało się w literaturze przedmiotu wielu definicji. Jednak najczęściej przytaczaną i traktowaną jako pierwotną jest ta z roku 1987, z raportu „Nasza wspólna przyszłość” (*Our Common Future*¹), opublikowanego przez Światową Komisję ds. Środowiska i Rozwoju Narodów Zjednoczonych. Zgodnie z treścią raportu zrównoważony rozwój to rozwój, który pozwala zaspokajać obecne potrzeby ludzkości bez ograniczenia możliwości ich zaspokajania przez przyszłe pokolenia [*Our Common Future*]. Podstawowe przesłanie zrównoważonego rozwoju opiera się zatem na poszanowaniu aktualnie eksploatowanych zasobów, aby zabezpieczyć ich wykorzystanie w przyszłości. Jednak sens tej idei jest szeroki. Dotyczy całościowo pojętych trzech sfer: gospodarczej, społecznej i środowiska naturalnego. Równoważenie rozwoju w takim rozumieniu uwzględnia zatem trzy równoważne filary tworzenia cywilizacji. Obejmuje zarówno potrzebę kreowania wzrostu gospodarczego, jak i konieczność równomiernego podziału korzyści z niego płynących. Odnosi się do kwestii związanych z nieodwracalnością odbudowy i ochrony środowiska naturalnego. Traktuje o zapewnieniu sprawiedliwego rozwoju społecznego. Przy tym sprawiedliwość w trwałym rozwoju zarówno dotyczy krótkiego okresu, aby zaspokajać bieżące potrzeby, jak i uwzględnia koncepcję sprawiedliwości międzypokoleniowej [Żylicz 2010, s. 71].

Międzynarodowe uznanie wspólnych dążeń do zrównoważonego rozwoju zostało zinstytucjonalizowane podczas Szczytu Ziemi w Rio de Janeiro w roku 1992, zorganizowanego przez Światową Komisję ds. Środowiska i Rozwoju Narodów Zjednoczonych. Przyjęto wówczas program Agenda 21, który stanowi ogólnoswiatową strategię zrównoważonego rozwoju. Dokument ten odnosi się do szerokiego ujęcia problemów zrównoważonego rozwoju, które można przypisać do czterech sekcji. Sekcja pierwsza Agendy 21 obejmuje wymiar społeczny i ekonomiczny. Omawia zależności między problemami środowiska a ubóstwem, zdrowiem, handlem, zadłużeniem, konsumpcją i demografią. Kolejna część dotyczy sposobów, jakimi zasoby naturalne muszą być zarządzane, aby zapewnić zrównoważony rozwój. Sekcja trzecia odnosi się do umacniania roli znaczących grup społecznych w pracy na rzecz zrównoważonego rozwoju. Ostatnia sekcja wskazuje środki realizacji i rolę różnych

¹ Raport ten jest bardzo często nazywany „raportem Brundtland”. Określenie to pochodzi od nazwiska przewodniczącej komisji Gro Harlem Brundtland.

rodzajów działalności rządowej i pozarządowej, w tym również źródła i sposoby finansowania [Agenda 21; Bronk, Kwarcińska 2014]. Należy podkreślić, że Agenda 21 uruchomiła falę kolejnych aktów normatywnych uwzględniających ideę zrównoważonego rozwoju, opracowywanych przez różne organizacje ponadnarodowe, narodowe i regionalne. Traktować ją zatem można jako prekursora inicjatywy skoncentrowanej na koncyptowaniu perspektywicznym.

Te swoiste filary makroekonomicznych przesłanek normatywnych idei zrównoważonego rozwoju są podstawą do przełożenia górnolotnych ideałów na grunt mikroekonomicznych działań. Wskazówki ogólne stanowią niełatwe wyzwanie dla określonych organizacji i ich konkretnych aktywności, które mogłyby w bezpośredni lub pośredni sposób wpisywać się w założenia ideologiczne. Podstawowym zagadnieniem pozostaje jednak zaszczepienie świadomości wśród poszczególnych podmiotów gospodarujących zasięgu i konsekwencji wpływu wszelkich ich zachowań oraz rozbudzenie lub utrwalenie w nich poczucia odpowiedzialności. Idea zrównoważonego rozwoju to przecież zwrócenie uwagi na konieczność świadomego i odpowiedzialnego, czyli związanego z konsekwencjami, gospodarowania.

Wyrazem praktycznego zaangażowania przedsiębiorstw w realizację idei zrównoważonego rozwoju jest uwzględnienie w ramach prowadzonych działań koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Choć źródeł tej koncepcji należy upatrywać w filantropii, to współczesne jej rozumienie i aplikacja nie są z nią bezpośrednio utożsamiane i opierają się raczej na szerokim strategicznym ujęciu sensu funkcjonowania przedsiębiorstwa. Fundamentalnym akcentem CSR jest świadomość wszechstronnej odpowiedzialności, począwszy od tej wobec właścicieli i pracowników, aż po tę wobec całego otoczenia zewnętrznego, w tym środowiska naturalnego. Zatem przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie uznaje konsekwencje swoich poczynań na różnych polach aktywności, przyjmuje obowiązek absorpcji negatywnego wpływu oraz dodatkowo korzystnie oddziałuje na otoczenie. Realizacja koncepcji CSR może przyjmować różną postać i dotyczyć różnych grup odpowiedzialności zwanych interesariuszami. W tym zakresie funkcjonują jedynie ogólne wytyczne.

Pryncypia CSR odnaleźć można w międzynarodowych inicjatywach normatywnych². To właśnie one stanowią swoiste wskazówki w zakresie inicjowania przez przedsiębiorstwa praktycznych aktywności dla realizacji trwałego rozwoju. Najbardziej praktyczny wyraz ma Norma 26000 przygotowana przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną (ISO – International Organization for Standardization). Wskazuje ona siedem obszarów zaangażowania organizacji dla realizacji społecznej odpowiedzialności [<http://www.odpowiedzialnafirma.pl>]. Pierwszy z nich – ład organizacyjny – odnosi się do sfery zarządzania organizacją. Drugi – prawa człowieka – stanowi odniesienie do podstawowych wartości humanitarnych. Kolejny – praktyki z zakresu pracy – uwzględnia przede wszystkim relacje z pracownikami, wskazuje konieczność ich uznania, ochrony i rozwoju. Następnym obszarem – środowisko –

² Szerzej na ten temat: [Kwarcińska 2016].

obejmuje sferę wpływu i odpowiedzialności za środowisko naturalne. Z kolei obszar uczciwych praktyk rynkowych podejmuje problemy etycznej konkurencji i współpracy. Przedostatni obszar – zagadnienia konsumenckie – uwzględnia problematykę szeroko pojętych relacji organizacji z konsumentami w zakresie przede wszystkim świadomości, edukacji, bezpieczeństwa oraz reklamacji. Siódmy obszar – zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej – podejmuje tematykę aktywnego oddziaływania organizacji na społeczeństwo. Uwzględniając zaangażowanie organizacji w poszczególnych obszarach, zauważyć można jednocześnie bezpośredni wkład w realizację idei zrównoważonego rozwoju.

Norma 26000 jest niezwykle przydatnym dokumentem adresowanym do szerokiego grona organizacji, pozwalającym zapoczątkować, ale także uporządkować wszelkie działania w zakresie uznania i respektowania wymiarów aktywności pozakonomicznych. Nie wymaga ona certyfikacji, lecz stanowi raczej praktyczny poradnik dla dobrowolnego przejęcia zobowiązania moralnego do odpowiedzialności oraz włączenia się w równoważenie trzech obszarów: ekonomicznego, społecznego i środowiskowego. Niejednokrotnie organizacje podejmują próby różnego zaangażowania i aktywności. Są to jednak działania częściowe, incydentalne i niespójne. Wdrożenie Normy 26000 pozwala je zidentyfikować oraz podjąć kolejne wyzwania rozszerzające obszary odpowiedzialności. Dlatego między innymi przybiera ona na znaczeniu i bywa częściej wykorzystywana. Tym bardziej że współcześnie już nie tylko duże międzynarodowe korporacje są odpowiedzialne społecznie. Coraz więcej małych i średnich przedsiębiorstw podejmuje także to wyzwanie. Motywy są różne, od rosnącej świadomości korzyści płynących z odpowiedzialnego gospodarowania poprzez wymagania klientów aż po warunki kooperacji na obecnym konkurencyjnym i globalnym rynku. Dynamika przemian dyktuje nie tylko konieczność elastycznego współdziałania, ale także świadomego i uczciwego potraktowania pracowników i kooperantów oraz sprawnego i aktywnego oddziaływania na otoczenie.

3. *Status quo* w zakresie wdrożeń koncepcji CSR w Polsce

Współczesne wyzwania stojące przed przedsiębiorstwami, także polskimi, zapewne skłaniają do działań, które wpisują się w ogólne wytyczne koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Pożądane i bezsporne wydaje się przecież zarówno uznanie wszystkich interesariuszy przy przyjęciu powszechnej odpowiedzialności, jak i ochrona i przeciwdziałanie negatywnym skutkom gospodarowania. Jednakże ogląd realnego zaangażowania polskich przedsiębiorstw w kompleksowe działania z obszarów CSR wskazuje na nadal niedostateczną aktywność i świadomość w tym zakresie. Zapewne lepiej przedstawia się sytuacja w przedsiębiorstwach dużych. W ich przypadku łatwiej jest również pozyskać informacje na ten temat. Coraz częściej pojawia się raportowanie pozafinansowe i jest ono bardziej dostępne. Niestety, nawet wśród dużych firm nie można mówić o pełnym zaangażowaniu w realizację koncepcji CSR. Potwierdzają to badania. W jednym z raportów, podejmującym ana-

lizę 227 największych polskich firm [*Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskich realiach* 2015, s. 17 i n.] na podstawie informacji dostępnych na ich stronach internetowych, stwierdzono między innymi, że spośród badanych przedsiębiorstw:

- 65% wyróżnia na swojej witrynie temat związany z CSR,
- 45% deklaruje realizację polityki CSR,
- 15% udostępniło na stronie WWW w ciągu ostatnich dwóch lat raport społeczny,
- 68% odnosi się do problematyki ochrony środowiska,
- 56% uwzględnia prawa człowieka.

Jak wynika z przedstawionych informacji, stosunkowo największy odsetek przebadanych przedsiębiorstw odnosi się do problematyki ochrony środowiska. Tym samym zapewne okazało się, że większość z nich akcentuje na swojej witrynie temat związany z CSR. W przeważającej części uwzględniają także prawa człowieka. Prawie połowa deklaruje realizację polityki CSR. Jednak publikowanie raportów o poczynaniach wobec interesariuszy i środowiska nie jest jeszcze mocną stroną przebadanych przedsiębiorstw. Zauważyć zatem można, że wśród dużych przedsiębiorstw świadomość odpowiedzialności, zwłaszcza tej za środowisko naturalne, jest stosunkowo wysoka, aczkolwiek nadal pozostaje wiele do uzupełnienia w realizacji założeń koncepcji CSR.

Z kolei badania przeprowadzone przez KPMG Sp. z o.o. oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu [*Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie* 2014, s. 7, 8, 21], obejmujące 101 dużych i średnich przedsiębiorstw, pozwalają przede wszystkim zauważyć, że spośród przebadanych przedsiębiorstw:

- 48% przygotowuje raporty na temat CSR,
- 46% prowadzi działania z zakresu CSR, przy tym 89% z nich wspiera społeczności lokalne, 85% prowadzi działania dotyczące środowiska naturalnego, 78% deklaruje wdrażanie odpowiedzialnych praktyk biznesowych w relacjach z klientami i kontrahentami,
- 50% traktuje ochronę środowiska naturalnego jako najważniejsze wyzwanie.

Okazuje się zatem, że zaangażowanie w realizację założeń CSR dotyczy około połowy przebadanych przedsiębiorstw. Za ważne, podobnie jak w przypadku poprzednich wyników badań, uznawane są sprawy związane z ochroną środowiska. Można jeszcze dodać, że jak wynika z tego samego raportu [*Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie* 2014, s. 7], zdaniem 71% przedsiębiorstw powinno się raportować kwestie pozafinansowe oraz że 77% badanych potwierdziło pozytywny wpływ na wyniki finansowe działania zgodnego z koncepcją CSR. Jest to o tyle ważne, że określa stosunkowo wysoką świadomość rangi tej inicjatywy. Mimo tak pomyślnych w tym zakresie wyników, to właśnie kształtowanie świadomości koncepcji CSR wydaje się nadal kwestią zasadniczą. Tym bardziej że jak wskazują wyniki innych badań – pierwszych zrealizowanych przez ASM Centrum Badań i Analiz Rynku Sp. z o.o. [Piskalski 2013, s. 4] – jedynie 34% badanych przedsiębiorstw deklaruje znajomość pojęcia oraz zasad CSR – a także drugich, zrealizowanych przez zespół badaczy z Uniwersytetu Szczecińskiego [Wolska i in. 2017]

– około 44% ankietowanych (spośród nieco ponad 1000 badanych) stwierdziło, że zna koncepcję CSR.

Ciekawym aspektem, pojawiającym się jeszcze przy okazji realizowanych badań nad tematyką CSR, jest fakt, że niejednokrotnie ankietowani wskazują na podejmowanie przez przedsiębiorstwa różnych aktywności bez świadomości, że to właśnie stanowi o ich odpowiedzialnym społecznie zaangażowaniu, czyli wpisuje się często w częściową realizację założeń koncepcji CSR. Nierzadko kwestia ta dotyczy mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Dlatego przede wszystkim podczas przeprowadzania badań na temat CSR i jej wpływu na innowacyjność i współpracę zagraniczną polskich i niemieckich mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw [Wolska, Kwarciańska, Warszycki (red.) 2016], przygotowując kwestionariusz, skupiono uwagę na konkretnych działaniach podejmowanych przez firmy, uporządkowanych według pięciu wymiarów CSR: relacji z pracownikami, relacji z kontrahentami, relacji z klientami, relacji ze społecznością lokalną oraz w obszarze środowiska naturalnego. Okazało się wówczas między innymi, że wśród przebadanych 60 polskich przedsiębiorstw świadczących usługi noclegowe na terenie województwa zachodniopomorskiego średnio najlepiej realizowanymi działaniami są te dotyczące relacji z klientami. Wśród przebadanych aż 67% deklarowało, że posiada klarowne zasady reklamacji i rozstrzygania sporów z klientami, a 50% stwierdziło, że informuje klientów o wszystkich społecznych i środowiskowych parametrach charakteryzujących oferowane produkty oraz usługi. Z badań wynikało także, że w dalszej kolejności pod względem średniej znalazły się działania z obszaru ochrony środowiska. Nieco ponad 50% ankietowanych potwierdziło znajomość i kontrolę wpływu swojej działalności na środowisko naturalne. Wydaje się, że taki sposób przeprowadzania badań, tzn. poprzez wskazywanie konkretnych aktywności, daje dokładniejszy obraz zaangażowania polskich przedsiębiorstw w realizację założeń koncepcji CSR. Wówczas także sytuacja dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przedstawia się w lepszym świetle.

Zatem, mimo nie do końca optymistycznych wyników badań dotyczących wdrażania kompleksowych założeń koncepcji CSR, zauważyć można w polskich przedsiębiorstwach symptomy żywotności świadomości odpowiedzialności.

4. Zakończenie

Zapewne idea zrównoważonego rozwoju jest ważna i wymaga stale intensywnych działań wszystkich podmiotów, w tym także przedsiębiorstw. Szansą na upowszechnienie i wcielenie jej najważniejszych założeń jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. Jako praktyczny jej wyraz pozwala bowiem podjąć i/lub uporządkować świadomą aktywność wszelkich organizacji. Budowanie zrozumienia w tym zakresie pozostaje nadal meritum. Jak potwierdzają wyniki badań polskich przedsiębiorstw, kompleksowe wdrażanie koncepcji CSR stanowi dopiero pozytywne symptomy adaptacji. Znacząca część przedsiębiorstw nie identyfikuje tej koncep-

cji. Budujące jest jednak, że niejako podświadomie, być może na podstawie obserwacji lub doświadczeń, część działań jest już realizowanych. Kształtuje się zatem obraz stopniowego dojrzewania. Dlatego nieodzowna pozostaje przede wszystkim konieczność rozpowszechniania wiedzy. Uświadamianie swoistej nobilitacji poprzez odpowiedzialne gospodarowanie. Stąd sens „demonstrowania” zaangażowania prospołecznego i prośrodowiskowego w postaci także raportów pozafinansowych. Być może działaniem niezbędnym okaże się wprowadzenie obowiązku raportowania społecznego dla wszystkich przedsiębiorstw.

Literatura

- Agenda 21, http://multiversum.org/wp-content/uploads/2014/02/przew_agenda_21.pdf (2.03.2014).
- Bronk H., Kwarcińska A., 2014, *Theoretical economic equilibrium and practical economic disequilibrium*, [w:] Witte H. (Hrsg.), *Nachhaltigkeit, ökonomische Gleichgewichte und Wertschöpfung*, Editorial de la Universidad Nacional del Sur, Bahia Blanca.
- <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (30.04.2018).
- Kwarcińska A., 2016, *Międzynarodowe inicjatywy normatywne w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) jako wyraz działań na rzecz zrównoważonego rozwoju*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 416.
- Our Common Future*, Report of the World Commission on Environment and Development, <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> (25.04.2018).
- Piskalski G., 2013, *Badanie kadry zarządzającej w ramach projektu „społeczna odpowiedzialność biznesu” – Raport z I etapu badania*, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku Sp. z o.o., <http://www.parp.gov.pl> (9.04.2018).
- Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskich realiach. Teoria a praktyka, Raport z monitoringu społecznej odpowiedzialności największych polskich firm*, 2015, Fundacja CentrumCSR.pl, Warszawa, <http://odpowiedzialnybiznes.pl> (9.04.2018).
- Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie. CSR oczami dużych i średnich firm w Polsce*, 2014, KPMG Sp. z o.o., Forum Odpowiedzialnego Biznesu, <http://odpowiedzialnybiznes.pl> (9.04.2018).
- Wolska G., Bretyn A., Kwarcińska A., Janowski M., 2017, *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako przedmiot badań naukowych*, Raport z badań statutowych, nieopublikowany.
- Wolska G., Kwarcińska A., Warszycki P. (red.), 2016, *Społeczna odpowiedzialność biznesu narzędziem innowacyjności i integracji polskich i niemieckich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Analiza. Rekomendacje, Soziale Unternehmensverantwortung als Innovations- und Integrationsinstrument Deutscher und Polnischer Kleinunternehmen und KMUS. Ist-Stand-Analyse und Handlungsempfehlungen*, Hanseatic Institute for Entrepreneurship and Regional Development an der Universität Rostock e.V. (HIE-RO), Rostock.
- Żylicz T., 2010, *Elementy teorii zrównoważonego rozwoju*, [w:] Kronenberg J., Bergier T., (red.), *Wyzwania zrównoważonego rozwoju w Polsce*, Fundacja Sendzimira, Kraków.