

Magdalena Jung

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

BARIERY IMPLEMENTACJI KONCEPCJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Streszczenie: Rosnąca świadomość zagrożeń, jakie niesie ze sobą działalność gospodarcza, sprawia, iż prawne i społeczne otoczenie przedsiębiorstw wymusza na nich podejmowanie odpowiedzialności za bezpośrednie i pośrednie efekty prowadzonych działań. Wiele jest przykładów społecznej odpowiedzialności dużych czy średnich przedsiębiorstw, jednak wciąż niedoceniany jest w tym zakresie potencjał małych firm. W niniejszym artykule podjęto próbę określenia głównych barier, które utrudniają małym przedsiębiorstwom aktywność prospołeczną. Owe problemy wynikają zarówno ze specyfiki małych przedsiębiorstw, jak też z niedostosowania do nich narzędzi koncepcji CSR. Dlatego niezbędne jest indywidualne dopasowanie działań w obszarze społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw do sposobu zarządzania oraz zasobów ekonomicznych i personalnych małych organizacji.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, obszary, korzyści, bariery.

1. Wstęp

Współczesna gospodarka stawia przed uczestnikami rynku coraz bardziej skomplikowane wyzwania. Przedsiębiorstwom przychodzi się mierzyć z nowymi kategoriami problemów. Ich głównym zmartwieniem nie jest już jedynie opracowywanie strategii działania, która w warunkach nasilającej się globalizacji i konkurencji przyniesie przedsiębiorstwu osiągnięcie jego celów ekonomicznych. Dzisiejsze organizacje muszą odpowiedzieć na pytania, jak, działając na rynku, przyczynić się do maksymalizacji dobrobytu społecznego. Społeczeństwo staje się coraz bardziej świadomym konsumentem, dla którego wytyczną atrakcyjności produktu czy usługi nie jest już wyłącznie cena, lecz coraz częściej ekologiczne czy etyczne aspekty ich wytworzenia. Wraz ze zmianami zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw niezbędna jest zatem reorganizacja ich systemów wartości. Odpowiedzią na nowe potrzeby rynku stała się koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu, która cieszy się coraz większym zainteresowaniem wśród przedsiębiorców. Można by rzec, że właśnie dziś koncepcja ta szczególnie zyskuje na znaczeniu ze względu na panujący kryzys gospodarczy. Priorytetem dla przedsiębiorców staje się walka o

przetrwanie na rynku, niejednokrotnie kosztem innych organizacji. Dlatego tym bardziej powinno się mówić o społecznej odpowiedzialności firm, aby także w sytuacjach destabilizacji gospodarczej umieć podjąć walkę z kryzysem w sposób dojrzały i odpowiedzialny.

2. Istota i korzyści społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR – *Corporate Social Responsibility*) jest koncepcją, według której przedsiębiorstwa, osiągając swe cele gospodarcze, powinny w sposób świadomy uwzględniać i odpowiadać na potrzeby społeczne, etyczne i ekologiczne otoczenia, w którym funkcjonują. Koncepcję tę należy traktować „jako obowiązek wyboru przez kierownictwo korporacji takich decyzji i działań, które przyczyniają się zarówno do dbałości o interes własny (pomnażanie zysku przedsiębiorstwa), jak i do ochrony i pomnażania dobrobytu społecznego” [Ostrowski 2008, s. 323]. Z powyższych definicji wynika, że społeczna odpowiedzialność biznesu to koncepcja interdyscyplinarna, która wykracza poza obszar ekonomii. Wiąże się zarazem z taką aktywnością organizacji, która nie jest nastawiona na zysk. Bierze bowiem pod uwagę dostarczanie korzyści podmiotom powiązanim z przedsiębiorstwem, jak też instytucjom, grupom czy jednostkom całkowicie od przedsiębiorstwa niezależnym. Tym samym podmioty gospodarcze nie tylko są zobowiązane do ponoszenia prawnej, ekonomicznej czy etycznej odpowiedzialności za swe postępowanie, lecz dodatkowo dobrowolnie podejmują się aktywności, która przyczyni się do polepszenia warunków funkcjonowania otoczenia zarówno lokalnego, jak i globalnego.

A.B. Carroll, odnosząc zasady funkcjonowania przedsiębiorstw do piramidy potrzeb Masłowa, wyodrębnił cztery podstawowe obszary odpowiedzialności przedsiębiorstw (zob. tab. 1).

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw może dotyczyć nie tylko różnych obszarów funkcjonowania firm. „Wspólnym elementem większości definicji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest rozszerzenie jej zakresu do kręgu osób zainteresowanych działalnością firm, nie tylko ze względu na posiadane w nich udziały czy akcje, ale do szeroko rozumianych interesariuszy organizacji” [Korpus 2006, s. 55]. W zależności od rodzaju podmiotu, względem którego przedsiębiorstwo podejmuje się działań prospołecznych, możemy mówić o zewnętrznej i wewnętrznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. W pierwszym przypadku mamy do czynienia z podmiotami zewnętrznymi funkcjonującymi w otoczeniu firm – klientami, kooperantami, konkurentami, lokalnym otoczeniem społecznym, ruchami ekologicznymi, organami władzy oraz wszelkimi innymi podmiotami, które wchodzą w jakiegokolwiek interakcje z przedsiębiorstwem. Do podmiotów wewnętrznych należą wszelkie jednostki i grupy, które są częścią samego przedsiębiorstwa. Wymienić tu możemy przede wszystkim właścicieli, pracowników wszystkich szczebli, związki zawodowe.

Tabela 1. Model społecznej odpowiedzialności według A.B. Carrola

Obszar odpowiedzialności	Stopień realizacji odpowiedzialności	Przedmiot odpowiedzialności
1. Odpowiedzialność ekonomiczna	wymagana	zyskowność maksymalizacja przychodów minimalizacja kosztów skuteczne strategie polityka podziału
2. Odpowiedzialność prawna	wymagana	odpowiedzialność prawna w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> • prowadzenia działalności gospodarczej • ochrony środowiska • ochrony konsumenta • prawa pracy • zobowiązań biznesowych
3. Odpowiedzialność etyczna	oczekiwana	przestrzeganie norm etycznych unikanie niewłaściwych zachowań ujawnianie złych praktyk przywództwo etyczne programy etyczne
4. Odpowiedzialność filantropijna	pożądana	sponsoring kultury, nauki, sportu programy na rzecz społeczności lokalnej działalność charytatywna wolontariat pracowniczy

Źródło: [Adamczyk 2009, s. 41].

W polskiej rzeczywistości gospodarczej społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw cieszy się coraz większym zainteresowaniem. Choć przedsiębiorstwa nie mają obowiązku stosowania koncepcji CSR w swej praktyce gospodarczej, jednak jej brak jest negatywnie postrzegany przez otoczenie. Konieczność podejmowania odpowiedzialności wykraczającej poza standardową aktywność ekonomiczną powinna być w przedsiębiorstwie świadoma i powszechna, tym bardziej, że to właśnie działalność podmiotów gospodarczych jest niejednokrotnie źródłem problemów nie tylko ekonomicznych, ale też społecznych czy ekologicznych. Dlatego też przedsiębiorstwa z własnej woli powinny uczestniczyć w ich rozwiązywaniu. Ponadto przedsiębiorstwa, uczestnicząc w życiu gospodarczym, wchodzą w interakcje z różnymi podmiotami, stając się tym samym nową grupą społeczną, integralnym członkiem społeczeństwa. Wpływają na otoczenie, w którym funkcjonują, ale zarazem stają się od niego zależne. „Przedsiębiorstwo postrzegane jako *corporate citizen* (korporacyjny obywatel, obywatel zbiorowy) akcentuje swoją aktywną rolę w życiu społecznym jako podmiotu uczestniczącego w różnych przedsięwzięciach społecznych” [Nakończna 2008, s. 68]. W przeciwieństwie do jednostek, to właśnie przedsiębiorstwa dysponują właściwymi zasobami, jak ludzie z ich wiedzą, nowoczesne technologie wytwarzania, środki finansowe czy chociażby kontakty handlowe, które pozwolą im

na rozwiązanie wielu problemów znacznie szybciej i efektywniej, aniżeli innym podmiotom [Griffin 1996, s. 150].

Społeczna odpowiedzialność biznesu wykracza poza typowy schemat przedsiębiorstwa jako podmiotu rynkowego nastawionego na maksymalizację zysku i dążenie do osiągania określonych celów ekonomicznych. Tym samym wdrożenie zasad odpowiedzialności społecznej wymaga od przedsiębiorstwa rozwinięcia nowych kompetencji (umiejętność rozpoznawania potrzeb społecznych i maksymalizacji dobrobytu społecznego). Ale aby społeczna odpowiedzialność biznesu przyniosła zamierzone efekty, konieczne jest oddzielenie działalności biznesowej i aktywności prospołecznej przedsiębiorstwa. W innym wypadku idea koncepcji może ulec spaceniu w samym przedsiębiorstwie, możliwe będzie też jej negatywne odebranie przez społeczeństwo.

Choć z samego założenia odpowiedzialność społeczna nie jest nastawiona na zysk, może ona doprowadzić do uzyskania przez przedsiębiorstwo wielu pozytywnych efektów. Wśród najważniejszych korzyści, jakie przynosi CSR, można wymienić [Falkowski 2009, s. 153]:

- tworzenie nowych standardów zarządzania opartych nie tylko na wskaźnikach ekonomicznych, ale też etycznych, ekologicznych i prospołecznych,
- tworzenie pozytywnego wizerunku firmy,
- rozwój otoczenia lokalnego,
- budowanie trwałych i silnych relacji z kooperantami, społecznością lokalną, inwestorami, co w dłuższym okresie pozwoli na minimalizację ryzyka rynkowego i stworzenie odporności przedsiębiorstw na sytuacje kryzysowe,
- tworzenie nowych relacji z klientami poprzez dostosowanie strategii działania do nowej kategorii potrzeb świadomych konsumentów,
- zwiększanie przychodów przedsiębiorstwa poprzez tworzenie trwałych relacji z klientami oraz pozyskiwanie nowych klientów,
- tworzenie nowych produktów i technologii odpowiadających wymogom środowiskowym,
- minimalizację negatywnego wpływu na środowisko naturalne i otoczenie poprzez stosowanie ekologicznych rozwiązań, mniejszego zużycia zasobów, co prowadzi do obniżenia kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- promowanie dobrych praktyk i motywowanie innych przedsiębiorstw do odpowiedzialności społecznej,
- budowanie świadomej kultury organizacyjnej, pozytywne nastawienie i zaangażowanie pracowników, większe zadowolenie z wykonywanej pracy, zmniejszenie rotacji personelu.

W dłuższej perspektywie czasu wyżej wymienione pozytywy mogą prowadzić do ogólnego wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa i znacznej poprawy jego sytuacji rynkowej. Ponadto rosnąca świadomość społeczna sprawia, że rośnie presja otoczenia dążącego do egzekwowania od przedsiębiorstw odpowiedzialnego postępowania. Jeśli więc zastosowanie CSR powinno przynosić pozytywne skutki, tak jej

brak może przedsiębiorstwom w znaczny sposób zaszkodzić. Jednak aby społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw była efektywną odpowiedzią organizacji na potrzeby społeczne, wymaga się od kierowników podejmowania racjonalnych działań, uwzględniających wpływ organizacji na otoczenie. Warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa są zmienne i nieprzewidywalne, sama koncepcja odpowiedzialnego biznesu ulega więc ciągłym aktualizacjom i wzbogacaniu. Dlatego też realizacja CSR powinna być zintegrowana z systemem kierowania przedsiębiorstwem po to, by możliwe było dostosowanie jej w najlepszy sposób do struktury i możliwości firmy. Różny może być też stopień realizacji zasad CSR. Przedsiębiorstwo może je wdrożyć w samą strategię zarządzania firmą, kompleksowo integrując je ze wszystkimi obszarami funkcjonowania, jak też podjąć się działań odpowiedzialnych społecznie w wybranych dziedzinach funkcjonowania.

3. Realizacja zasad społecznej odpowiedzialności biznesu – potencjał małych przedsiębiorstw oraz podstawowe bariery wdrażania koncepcji

Literatura przedmiotu w bogaty sposób opisuje zasady skutecznej odpowiedzialności biznesu oraz wymienia przykłady dobrych praktyk przedsiębiorstw realizowanych właśnie w obszarze CSR. Jednak można zauważyć, że w obu obszarach literatura skupia się na społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw dużych, często o krajowej, a nawet globalnej skali działania. Pominięta natomiast wydaje się rola małych podmiotów. Wgłębiając się w różnorodne raporty i publikacje dotyczące CSR w Polsce, należy zauważyć, że zasadniczą część firm przedstawianych jako przykłady organizacji społecznie odpowiedzialnych stanowią duże przedsiębiorstwa. Powstaje zatem pytanie: czy małe firmy nie praktykują CSR, czy też się tym faktem nie chwala?

Mogłoby się wydawać, że potencjał małych firm w obszarze kształtowania społecznej odpowiedzialności jest niedostrzegany, a przez to nieodpowiednio wykorzystany. Polski rynek jest bardzo rozdrobniony. Według danych Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości liczba małych przedsiębiorstw¹ w Polsce w 2007 r. wyniosła 3 392 583, co stanowi 95% ogólnej liczby firm w Polsce, dając w 2006 r. zatrudnienie 40,6% ogólnej liczby osób pracujących w przedsiębiorstwach [PARP, *Raport o stanie...*]. Zatem ich rola w tworzeniu miejsc pracy, alokacji zasobów, produkcji dóbr i usług, a w efekcie podnoszenia konkurencyjności gospodarki jest niezaprzeczalna.

Małe przedsiębiorstwa, ze względu na swój lokalny charakter działania, lepiej rozpoznają potrzeby rynku, na którym funkcjonują, gdyż wchodzą z nim w codzienne, bliskie interakcje. Znajomość problemów społecznych występujących w miejscu

¹ Według danych statystycznych PARP do kategorii małych przedsiębiorstw zakwalifikowano podmioty zatrudniające do 9 osób.

funkcjonowania przedsiębiorstwa może się stać podstawą do zaspokojenia wielu lokalnych potrzeb. Jeśli dodatkowo firma rozumie specyfikę swej działalności oraz umie połączyć podejmowaną aktywność z misją firmy, sytuacja ta ma szansę przerozdzić się w długookresową strategię działania. Małe przedsiębiorstwa, jako podmioty gospodarcze funkcjonujące w skali lokalnej, mają możliwość reagowania na problemy społeczne już w miejscu ich występowania. Ponadto dynamizm i elastyczność, jakimi charakteryzują się małe organizacje, pozwalają na szybką reakcję na zmieniające się potrzeby otoczenia i dostosowywanie produktów i usług do nowych preferencji klientów.

Co zatem stoi małym przedsiębiorstwom na drodze do bycia społecznie odpowiedzialnymi?

Dokonując porównania między wymogami skutecznej społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, bogato przedstawionej w literaturze przedmiotu, z cechami charakterystycznymi dla małych przedsiębiorstw [Martyniuk 2009, s. 21-27] oraz głównymi barierami ich rozwoju [Starczewska-Krzysztozek], można wskazać na zasadnicze bariery, jakie utrudniają małym podmiotom gospodarczym ich prospołeczną aktywność. Najważniejsze z przeszkód przedstawione zostały poniżej.

- Racjonalizacja społecznej odpowiedzialności biznesu wymaga od przedsiębiorstw jej dostosowania do charakterystyki zarządzania przedsiębiorstwem, a nawet jej implementacji do strategii i misji organizacji. Jednocześnie w małych przedsiębiorstwach występuje najczęściej brak usystematyzowanego sposobu zarządzania. Są to zazwyczaj organizacje z dominującą rolą właściciela, który podejmuje decyzje często jednoosobowo i spontanicznie.
- Społeczna odpowiedzialność powinna być akceptowana i realizowana przez wszystkich członków organizacji. W przypadku małych przedsiębiorstw to przekonanie kierownika do CSR, wyznawane przez niego wartości i styl zarządzania mają decydujące znaczenie. Istotne jest, aby sam pomysł aktywności prospołecznej nie pozostawał wyłącznie w sferze planów pracodawcy. Jego umiejętności komunikowania się z podwładnymi oraz motywowania ich niejednokrotnie stanowią o tym, czy idea CSR zostanie rozprzestrzeniona wśród pozostałych pracowników i czy zyska ich poparcie.
- Małe przedsiębiorstwa bazują na działalności operacyjnej, podejmowane decyzje mają charakter krótkookresowy i mają na celu przede wszystkim utrzymanie się na rynku. Zatem przedsiębiorcom brakuje czasu na przemyślenie strategii działania przedsiębiorstwa i dostosowania jej do CSR. Małe organizacje nie dysponują buforami czasowymi, które pozwalałyby na wprowadzanie złożonych działań prospołecznych w życie. Stąd powszechna jest intuicyjność i przypadkowość w angażowaniu się w prace prospołeczne.
- Małe przedsiębiorstwa, ze względu na skalę działalności, dysponują ograniczonymi zasobami (kapitał finansowy, kapitał ludzki, technologia). Z kolei społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wymaga ponoszenia dodatkowych kosztów,

zaangażowania właściciela i pracowników w dodatkowe projekty, posiadania niezbędnej wiedzy i umiejętności do planowania i wdrażania akcji prospołecznych.

- Nieumiejętność oszacowania przez małe przedsiębiorstwa pozytywnych skutków społecznej odpowiedzialności, brak mierników i narzędzi ich pomiaru stają się bodźcem demotywującym dla organizacji ukierunkowanych na zysk. Z tego powodu w przypadku małych organizacji sugerowanie się wynikami i wskaźnikami ekonomicznymi ma dużo większe znaczenie aniżeli kierowanie się wartościami czy ideami społecznymi bądź etycznymi, które są niemierzalne.
- Duża liczba i rozdrobnienie małych przedsiębiorstw w Polsce sprawiają, że instytucje promujące CSR mają do nich utrudniony dostęp. Tym samym zarówno zainteresowanie, jak i zrozumienie CSR jest znacznie mniejsze w tej grupie podmiotów gospodarczych. W efekcie odpowiedzialność prospołeczna może być przez nie błędnie pojmowana, np. jako działalność marketingowa lub też aktywność „nadprogramowa” – niezwiązana z działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa.

CSR w literaturze prezentowana jest jako koncepcja „idealistyczna”, nawołująca do wzniosłych wartości. Brak w niej biznesowego języka, zrozumiałego dla podmiotów gospodarczych. Z kolei prezentowane jej skutki często mają charakter niematerialny i choć jej efekty mogą się przełożyć ostatecznie na wymierne korzyści ekonomiczne, właściciele i zarządzający małymi firmami jako główną wytyczną stawiają sobie zysk i przetrwanie przedsiębiorstwa.

Wskazywane w literaturze instrumenty realizacji CSR ciężko jest dostosować do specyfiki działania małych podmiotów gospodarczych ze względu na ich zróżnicowany charakter i specyfikę działania. Narzędzia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wymagają zazwyczaj kompleksowego podejścia organizacji, dostosowania do nich całego systemu zarządzania firmą, integracji z jej misją. Ponadto nie może ona funkcjonować prawidłowo bez uwzględnienia przedmiotu działalności, czynnika ludzkiego czy lokalizacji przedsiębiorstwa. Tym samym, aby idea CSR mogła dotrzeć do małych przedsiębiorstw i miała szansę implementacji, narzędzia CRS należy dostosować do małych przedsiębiorstw w sposób szczegółowy, jeśli nie nawet dostosowywać je indywidualnie do każdego przedsiębiorstwa.

Niezwykle ważne jest, aby firma miała świadomość tego, dlaczego pragnie zaangażować się społecznie. Podstawą jest dobra wola, ale też przemyślane działania. Przed podjęciem aktywności konieczne jest rozpoznanie potencjalnych obszarów, w których przedsiębiorstwo mogłoby efektywnie podjąć działania prospołeczne oraz ustalenie bezpośrednich i pośrednich adresatów tych działań, tak wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w jego otoczeniu. Dzięki temu w dalszym etapie przedsiębiorstwo będzie mogło ustalić cele priorytetowe, a zarazem możliwe do realizacji. Konieczne jest dostosowanie działań do specyfiki przedsiębiorstwa, „uszyście” planu działania odpowiedzialnego społecznie na miarę danego podmiotu. W każdym przedsiębiorstwie bowiem znajdzie się obszar, w którym mogłoby ono wprowadzić elementy

koncepcji CSR, dostosowując je do codziennego trybu działań. W zakres przykładowych działań mogą więc wchodzić zarówno poprawa warunków pracy w firmie, dofinansowywanie świetlic środowiskowych dla dzieci, jak też świadczenie określonych usług.

W drodze wdrażania zasad CSR do działalności organizacji konieczne jest dostosowanie jej do możliwości ekonomicznych i kadrowych małych przedsiębiorstw. Angażowanie się powinno być stopniowe i przemyślane. Należy bowiem mieć na uwadze fakt, że środki, którymi dysponują małe przedsiębiorstwa, są zwykle mocno ograniczone, a ich wykorzystanie zgodnie z zasadą CSR nie ma na celu uzyskania dodatkowych dochodów. Tym ważniejsza jest pomoc podmiotów zewnętrznych oraz nawiązywanie współpracy z instytucjami zaangażowanymi i doświadczonymi w społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Punktem wyjścia może być budowanie relacji z lokalnymi władzami i innymi podmiotami trwale praktykującymi idee społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, jak fundacje i stowarzyszenia.

CSR wymaga od przedsiębiorstwa poniesienia określonych nakładów, często wykorzystania zbędnych środków finansowych. Choć z założenia organizacje nie powinny się nastawiać na otrzymywanie dodatkowych korzyści, działanie prospołeczne można nazwać pewnego rodzaju inwestycją w otoczenie, w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje. Dlatego też warto, aby firma angażowała się właśnie w inicjatywy mające na celu poprawę warunków funkcjonowania wewnątrz firmy bądź w inwestycje o charakterze lokalnym. Właśnie tego typu działalność będzie mogła przynieść określone efekty, dużo bardziej wymierne aniżeli pojedyncze akty przyłączania się do akcji o charakterze krajowym. Ta lokalność CSR pozwoli na zespolenie działań statutowych organizacji z jej działaniami społecznymi, zbuduje ona przy okazji pozytywne relacje z otoczeniem i zaangażuje w swe działania kolejnych partnerów gospodarczych, klientów, dostawców i innych kooperantów, zgodnie z zasadą „myśl globalnie, działaj lokalnie”. CSR może więc przynieść wiele pozytywnych efektów nie tylko społeczeństwu, ale i samemu przedsiębiorstwu. Mowa tu o tworzeniu korzystnego wizerunku firmy, co może być szczególnie ważne w przypadku małych firm funkcjonujących zwykle na rynku o ograniczonym zasięgu terytorialnym. Ta lokalność działania gospodarczego sprawia, że firmy są dobrze znane w otoczeniu, w którym funkcjonują. Dlatego też zbudowanie pozytywnych relacji społecznych może decydować o przyszłym istnieniu firmy.

To tworzenie pozytywnych relacji z otoczeniem ma kluczowe znaczenie w dzisiejszych czasach, kiedy to organizacjom przychodzi działać w warunkach dużej zmienności i turbulencji rynkowych potęgowanych dodatkowo kryzysem gospodarczym. Z powodu niemożności wpływu małych przedsiębiorstw na powyższe czynniki istotne staje się opracowanie nowej metody zarządzania firmą oraz umocnienie relacji z otoczeniem poprzez odpowiedź na potrzeby poszczególnych grup interesu, które niejednokrotnie decydują o dalszym rozwoju firmy.

4. Podsumowanie

Rozwój gospodarczy w Polsce oraz rosnąca świadomość społecznych, ekonomicznych i ekologicznych skutków działalności przedsiębiorstw sprawiają, że firmy coraz częściej i rozważniej decydują się na wdrażanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii swych działań. Jednak stopień zaangażowania społecznej organizacji różni się w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Wiele mówi się o dobrych praktykach dużych przedsiębiorstw, brakuje z kolei przykładów aktywności prospołecznej małych podmiotów gospodarczych. A to właśnie małe przedsiębiorstwa charakteryzuje istotny potencjał do rozwiązywania wielu problemów społecznych. Jest to najliczniejsza i najelastyczniejsza grupa podmiotów ekonomicznych. „Lokalność” ich aktywności sprawia, że wchodzą one w bliskie relacje z szeroko rozumianymi interesariuszami i mogą przeciwdziałać wielu niekorzystnym zjawiskom dotyczącym społeczeństwa już w miejscu ich występowania. Jednak ze względu na swe cechy specyficzne, jak też bariery rozwoju, realizacja koncepcji CSR w małych przedsiębiorstwach napotyka istotne problemy, które w załączku tłumią prospołeczne dążenia organizacji. Dlatego efektywne realizowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności małych przedsiębiorstw wymaga stworzenia modeli i narzędzi ściśle dostosowanych do wewnętrznych i zewnętrznych warunków ich funkcjonowania.

Literatura

- Adamczyk J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996.
- Falkowski K., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] *Innowacyjne techniki i metody zarządzania w przedsiębiorstwie*, red. J. Komorowski, J. Moczyłowska, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów, Białystok 2009.
- Komorowski J., Moczyłowska J. (red.), *Innowacyjne techniki i metody zarządzania w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów, Białystok 2009.
- Korpus J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w obszarze kształtowania środowiska pracy*, Placet, Warszawa 2006.
- Kowalewski W., Matwiejczuk W. (red.), *Zarządzanie organizacjami w teorii i praktyce*, Difin, Warszawa 2008.
- Martyniuk T., *Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja, podatki, ewidencja, sprawozdawczość*, Ośrodek Doskonalenia i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2009.
- Nakonieczna J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2008.
- Ostrowski M., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, [w:] *Zarządzanie organizacjami w teorii i praktyce*, red. W. Kowalewski, M. Matwiejczuk, Difin, Warszawa 2008.
- PARP, *Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 2006-2007*, <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/158/2637.pdf> (8.03.2010).
- Starczewska-Krzysztozek M., *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Biuro Analiz Sejmowych, [http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322ED5A2F2D077C12573F400399B54/\\$file/infos_028.pdf](http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/C5322ED5A2F2D077C12573F400399B54/$file/infos_028.pdf) (8.03.2010).

BARRIERS OF IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SMALL ENTERPRISES

Summary: Growing consciousness of threats generated by economic activities causes that society and legal environment push enterprises to take responsibility for their direct and indirect effects of functioning. There is a lot of examples of Corporate Social Responsibility of big and medium-sized enterprises, but the potential of the small ones is still not fully appreciated. The article discusses the difficulties that hinder small enterprises from being responsible in their way of doing business. The problems are caused both by the character of small organizations and mismatching instruments of CSR. That is why it is necessary to adjust individually the type of management and economic and social resources of small organizations to their capability of social responsible activities.