

**Finanse**

# **Współpraca przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych przy realizacji działań społecznie odpowiedzialnych**

## **Aspekty sprawozdawcze**

Halina Waniak-Michalak



# **Współpraca przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych przy realizacji działań społecznie odpowiedzialnych**



WYDAWNICTWO  
UNIWERSYTETU  
ŁÓDZKIEGO

[Kup książkę](#)

**Finanse**

# **Współpraca przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych przy realizacji działań społecznie odpowiedzialnych**

## **Aspekty sprawozdawcze**

Halina Waniak-Michalak

Halina Waniak-Michalak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Rachunkowości  
90-237 Łódź, ul. Matejki 22/26

RECENZENT

*Dorota Dobija*

REDAKTOR INICJUJĄCY

*Monika Borowczyk*

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

*Danuta Bąk*

SKŁAD I ŁAMANIE

*AGENT PR*

PROJEKT OKŁADKI

*Katarzyna Turkowska*

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos.com/lightsource

© Copyright by Halina Waniak-Michalak, Łódź 2018

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2018

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.08190.17.0.M

Ark. wyd. 14,0; ark. druk. 15,25

ISBN 978-83-8088-958-3

e-ISBN 978-83-8088-959-0

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

[www.wydawnictwo.uni.lodz.pl](http://www.wydawnictwo.uni.lodz.pl)

e-mail: [ksiegarnia@uni.lodz.pl](mailto:ksiegarnia@uni.lodz.pl)

tel. (42) 665 58 63

[Kup książkę](#)

# Spis treści

|                                                                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Wykaz stosowanych skrótów                                                                                              | 7         |
| Wstęp                                                                                                                  | 9         |
| <br>Rozdział 1                                                                                                         |           |
| <b>Spółeczna odpowiedzialność organizacji (SR) w ujęciu interdyscyplinarnym</b>                                        | <b>17</b> |
| Wprowadzenie                                                                                                           | 17        |
| 1.1. Działalność społecznie odpowiedzialna z perspektywy ekonomii                                                      | 26        |
| 1.2. Działalność społecznie odpowiedzialna z perspektywy zarządzania                                                   | 35        |
| 1.3. Działalność społecznie odpowiedzialna z perspektywy socjologii                                                    | 39        |
| 1.4. Praktyki przedsiębiorstw i organizacji niedziałających dla zysku w realizacji działań społecznie odpowiedzialnych | 41        |
| 1.4.1. Marketing społecznie odpowiedzialny                                                                             | 49        |
| Podsumowanie                                                                                                           | 53        |
| <br>Rozdział 2                                                                                                         |           |
| <b>Teorie wyjaśniające społeczną odpowiedzialność organizacji</b>                                                      | <b>55</b> |
| Wprowadzenie                                                                                                           | 55        |
| 2.1. Teoria instytucjonalna                                                                                            | 56        |
| 2.2. Teoria legitymizacji                                                                                              | 58        |
| 2.3. Teoria interesariuszy                                                                                             | 66        |
| 2.4. Teoria agencji                                                                                                    | 67        |
| 2.5. Koncepcja społeczeństwa obywatelskiego                                                                            | 71        |
| Podsumowanie                                                                                                           | 74        |
| <br>Rozdział 3                                                                                                         |           |
| <b>Działalność organizacji w zakresie społecznej odpowiedzialności – rys historyczny</b>                               | <b>77</b> |
| Wprowadzenie                                                                                                           | 77        |

## 6 Spis treści

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1. Działalność filantropijna przedsiębiorstw w Polsce i na świecie do końca XX w. i w wieku XXI              | 79  |
| 3.2. Rozwój fundacji i stowarzyszeń w Polsce i innych krajach od czasów przedwojennych do czasów współczesnych | 92  |
| 3.2.1. Zakres działalności przedwojennych organizacji dobroczynnych i źródła ich finansowania                  | 97  |
| Podsumowanie                                                                                                   | 104 |

### Rozdział 4

## **Ujawnienia organizacji w zakresie działalności społecznie odpowiedzialnej** 105

|                                                                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wprowadzenie                                                                                                                             | 105 |
| 4.1. Raportowanie CSR                                                                                                                    | 106 |
| 4.1.1. Zakres ujawnień na temat działalności filantropijnej w raportach i na stronach internetowych                                      | 110 |
| 4.1.2. Czynniki wpływające na zakres ujawnień o skali działań filantropijnych przedsiębiorstw i współpracy z organizacjami pozarządowymi | 129 |
| 4.2. Sprawozdawczość organizacji pozarządowych                                                                                           | 136 |
| 4.2.1. Sprawozdania finansowe organizacji pozarządowych w Polsce i na świecie                                                            | 136 |
| 4.2.2. Rola sprawozdań finansowych i merytorycznych organizacji pozarządowych                                                            | 148 |
| Podsumowanie                                                                                                                             | 172 |

### Rozdział 5

## **Zakres ujawnień wzajemnych na temat partnerstwa organizacji pozarządowych i korporacji – wyniki badań** 175

|                                                                                                                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wprowadzenie                                                                                                                                                     | 175 |
| 5.1. Analiza treści informacji ujawnianych przez organizacje pozarządowe oraz korporacje na temat współpracy przy realizacji działań społecznie odpowiedzialnych | 177 |
| 5.2. Analiza przypadków współpracy organizacji pozarządowych i korporacji przy realizacji projektów w ramach działalności społecznie odpowiedzialnej             | 182 |
| 5.3. Poziom ujawnień o partnerstwach korporacji i organizacji filantropijnych                                                                                    | 189 |
| Podsumowanie                                                                                                                                                     | 202 |

|             |     |
|-------------|-----|
| Zakończenie | 205 |
|-------------|-----|

|                                                                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Cooperation between companies and non-governmental organizations in the realization of socially responsible activities. Reporting issues | 215 |
| Bibliografia                                                                                                                             | 219 |
| Spis tabel                                                                                                                               | 233 |
| Spis rysunków, obrazów i wykresów                                                                                                        | 237 |
| Spis fotografii                                                                                                                          | 239 |
| Aneks. Opis zastosowanych metod badawczych                                                                                               | 241 |
| Od Redakcji                                                                                                                              | 243 |

# Wykaz stosowanych skrótów

CSR – *corporate social responsibility* (odpowiedzialność społeczna korporacji)

OSR – *organization social responsibility* (odpowiedzialność społeczna organizacji)

SR – *social responsibility* (odpowiedzialność społeczna)

CECP – Committee Encouraging Corporate Philanthropy (koalicja zrzeszająca korporacje na całym świecie promująca działalność zrównoważonego rozwoju, założona w 1998 r. w USA)

CRM – *cause related marketing* (marketing społecznie zaangażowany)

NGO – *non-governmental organizations* (organizacje pozarządowe)



# Wstęp

Współcześnie obserwuje się wzrost zainteresowania działalnością społecznie odpowiedzialną zarówno wśród naukowców<sup>1</sup>, jak i zarządzających przedsiębiorstwami<sup>2</sup>. Dotychczasowe badania w tym obszarze koncentrowały się na motywach podejmowania przez przedsiębiorstwa działalności społecznie odpowiedzialnej<sup>3</sup>, korzyściach dla przedsiębiorstw<sup>4</sup> i zakresie sprawozdawczości korporacyjnej wyników tej działalności<sup>5</sup>. Odrębne badania dotyczyły raportowania organizacji pozarządowych oraz zakresu ujawnień na temat współpracy z przedsiębiorstwami<sup>6</sup>. W niniejszej monografii podjęto próbę kompleksowego spojrzenia na problematykę działalności społecznej organizacji, a w szczególności na współpracę korporacji (dużych

- 
- 1 R. Kudłak, K.Y.J. Low, *Special Issues Dedicated to CSR and Corporate Sustainability: A Review and Commentary*, "Long Range Planning" 2015, Vol. 48 (3), s. 215.
  - 2 Ch. Wright, *Global Interest in CSR Reaches Asia*, "Institutional Investor" 2008, Vol. 42 (8), s. 8.
  - 3 J. Choi, Y.K. Chang, Y.J. Li, M.G. Jang, *Doing Good in Another Neighborhood: Attributions of CSR Motives Depend on Corporate Nationality and Cultural Orientation*, "Journal of International Marketing" 2016, Vol. 24 (4), s. 82.
  - 4 P. Turyakira, E. Venter, E. Smith, *The Impact of Corporate Social Responsibility Factors on the Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises*, "South African Journal of Economic & Management Sciences" 2014, Vol. 17 (2), s. 157; C. Carnevale, M. Mazzuca, S. Venturini, *Corporate Social Reporting in European Banks: The Effects on a Firm's Market Value*, "Corporate Social Responsibility & Environmental Management" 2012, Vol. 19 (3), s. 159.
  - 5 J. Arevalo, D. Aravind, *Strategic Outcomes in Voluntary CSR: Reporting Economic and Reputational Benefits in Principles-Based Initiatives*, "Journal of Business Ethics" 2017, Vol. 144 (1), s. 201.
  - 6 H. Waniak-Michalak, J. Michalak, *Corporate and NGO's Voluntary Disclosure on Collaboration. Evidence from Poland*, "Inżynieria i Gospodarka – Engineering Economics" 2016, Vol. 27 (1), s. 98–108.

przedsiębiorstw)<sup>7</sup> i organizacji pozarządowych w celu realizacji działań społecznie odpowiedzialnych na przestrzeni XX i XXI w.

Działalność społecznie odpowiedzialna może być definiowana jako działania ukierunkowane na spełnianie potrzeb społeczeństwa w zakresie ochrony środowiska, oświaty, kultury, pomocy społecznej, pracy<sup>8</sup>. Jest to działalność długofalowa, której wyniki powinny przynosić równoważne korzyści organizacji i otoczeniu. W bardzo wąskim znaczeniu społeczną odpowiedzialność można rozumieć jako przekazywanie części zysków na działania filantropijne, na pomoc słabym i ubogim. Zakładając jednak, że społeczna odpowiedzialność nie dotyczy tylko organizacji działających dla zysku, definicję tę należy uznać za niewłaściwą<sup>9</sup>. Według normy PN-ISO 26000:2012 za działalność społecznie odpowiedzialną można przyjąć działania w wybranych przez organizację kluczowych obszarach społecznej odpowiedzialności w celu rozwiązywania aktualnych problemów społecznych, środowiskowych i ekonomicznych<sup>10</sup>. W książce przyjęto, że działalność społecznie odpowiedzialna obejmuje szereg działań ukierunkowanych na pomoc społecznościom lokalnym, biednym, potrzebującym, ochronę środowiska i kultury, wsparcie nauki i rozwoju gospodarczego regionu. Wszystkie te działania w pierwszej kolejności powinny przynosić korzyści interesariuszom i beneficjentom organizacji.

Zjawisko działalności społecznie odpowiedzialnej realizowanej przez przedsiębiorstwa nie jest nowe i w historii można wyróżnić wiele przykładów, kiedy właściciele ziemscy, przedstawiciele klasy wyższej wspierali potrzebujących. Zadania pomocy społecznej zaczęły być realizowane przez podmioty prywatne ze względu na niepowodzenia instytucji państwowych w eliminacji lub zmniejszaniu skutków różnego rodzaju kryzysów gospodarczych, wojen, klęsk żywiołowych oraz nierówności społecznej. Rola państwa i władz lokalnych we wspieraniu potrzebujących spotkała się z krytyką socjologów wskazujących na dowolność w określaniu przez lokalne władze zarówno skali i rodzaju pomocy, jak i osób, które tę pomoc miały otrzymać<sup>11</sup>.

W XX i XXI w. na duże przedsiębiorstwa starano się nałożyć szczególną odpowiedzialność za środowisko, rozwój społeczności lokalnych, nazywając ten zestaw

7 W niniejszej monografii jako korporację rozumie się dużą firmę, zatrudniającą powyżej 250 pracowników, posiadającą osobowość prawną, często działającą na obszarze więcej niż jednego kraju.

8 E. Śnieżek, *Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo przyszłości w kontekście ponadczasowych przemysłów* Profesor Elżbiety Burzym, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2014, Vol. 76 (132), s. 80.

9 T. Borys, T. Brzozowski, S. Zaremba-Warnke, *Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, Vol. 378, s. 278.

10 Kluczowe obszary społecznej odpowiedzialności: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej.

11 A. Tomkins, S. King, *The Poor in England, 1700–1850: An Economy of Makeshifts*, Oxford University Press, USA, Manchester 2003, s. 229.

obowiązków *corporate social responsibility* (CSR). Niektóre firmy zaczęły wykorzystywać narzędzia CSR dla celów promocyjnych i legitymizacji swoich działań. Ukie-  
runkowanie przedsiębiorstw na pomoc społecznościom lokalnym w ich rozwoju  
miało swój początek w latach 80. XX w. Pierwotnie wydawało się, że niektóre cele  
interesariuszy i właścicieli wzajemnie będą się wykluczać. Z czasem wypracowano  
jednak rozwiązania służące obu stronom. Firmy zaczęły tworzyć stanowiska pracy  
lub departamenty zajmujące się relacjami z otoczeniem i także społeczną odpowie-  
dzialnością. CSR stała się funkcją, częścią biznesu, a nie powinnością. Przedsiębior-  
stwa zaczęły opracowywać strategie zrównoważonego rozwoju, dokonywać selek-  
cji celów filantropijnych i tworzyć fundacje korporacyjne. Obecnie prawie każda  
większa międzynarodowa firma (korporacja) prowadzi fundację, za pośrednictwem  
której wspiera wybrane przez siebie obszary społecznej odpowiedzialności.

Organizacje pozarządowe<sup>12</sup>, zajmujące się pomaganiem ludziom, ochroną śro-  
dowiska i zwierząt, szerzeniem kultury, sztuki, nauki, współpracują z korporacjami  
z różnych powodów. Jednym z nich jest konieczność pozyskania środków finanso-  
wych dla prowadzenia działalności filantropijnej. Drugi powód to chęć uzyskania  
wsparcia merytorycznego, wiedzy, umiejętności ludzi biznesu, a także innej po-  
mocy, jak możliwość korzystania z pomieszczeń, zaplecza, mediów dostarczanych  
przez partnerów korporacyjnych.

Podstawą utrzymania współpracy jest jednak postrzeganie jej jako środka do re-  
alizacji nie tylko własnych celów, ale i celów partnerów. Organizacja pozarządowa  
korzystając ze wsparcia korporacji, powinna być świadoma motywów świadczenia  
pomocy przez jednostki gospodarcze. Rzadko podstawą takiej współpracy ze stro-  
ny biznesu są pobudki altruistyczne. Najczęściej firmy decydują się na wspieranie  
fundacji i stowarzyszeń dla poprawy swojego wizerunku, promocji marki, a tak-  
że ze względu na to, iż inne firmy takie działania podejmują. Aby jednak pomoc  
dla organizacji pozarządowych przyniosła korzyści dla firmy (głównie finansowe,  
w długim lub krótkim okresie), informacja o współpracy musi być podana do wia-  
domości interesariuszy korporacji. Zakres ujawnionych informacji może jednak  
się różnić i zależeć od wielu czynników, np.: motywów podjęcia działalności filan-  
tropijnej przez korporację, rodzaju i wartości niesionej przez korporację pomo-  
cy, wkładu w rozwój społeczności lokalnych i ochronę środowiska, postanowień  
umowy między organizacją pozarządową i korporacją, a także zależności i powią-  
zań organizacji pozarządowej z korporacją. Powyższe rozważania przyczyniły się  
do sformułowania głównego pytania badawczego: **Jaki jest zakres raportowania  
firm i organizacji pozarządowych na temat działań społecznie odpowiedzial-  
nych i wzajemnej współpracy oraz co na to wpływa?**

12 Na potrzeby niniejszej książki wykorzystywane będą zamiennie określenia: organiza-  
cja filantropijna, organizacja pozarządowa, stowarzyszenie i fundacja, organizacja po-  
żytku publicznego. W każdym przypadku oznaczać one będą organizację, która działa  
nie dla osiągnięcia zysku, ale dla realizacji celów filantropijnych, bez względu na to,  
czy formalnie posiada czy też nie posiada statusu organizacji pożytku publicznego.

**Celem książki** jest zbadanie zjawiska społecznej odpowiedzialności organizacji, a w szczególności wskazanie motywów podejmowania działań filantropijnych przez korporacje oraz znaczenia i zakresu ujawnianych informacji na temat współpracy przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych. Prowadzone badania empiryczne i literaturowe miały na celu odpowiedzieć na następujące **pytania badawcze**:

1. Jak jest opisywane zjawisko społecznej odpowiedzialności w naukach o zarządzaniu, ekonomii i socjologii?
2. Czy możliwe jest i w jakim stopniu ujęcie zjawiska społecznej odpowiedzialności i współpracy korporacji i organizacji pozarządowych na gruncie istniejących teorii?
3. Jak współpracowały organizacje pozarządowe i korporacje w przeszłości?
4. Jakie są motywy podejmowania działalności społecznie odpowiedzialnej przez korporacje, w szczególności we współpracy z organizacjami pozarządowymi, i jak można wyjaśnić ciągły rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności?
5. Czy ewolucja zakresu i form współpracy organizacji pozarządowych i korporacji wpłynęła na zwiększenie zakresu ujawnianych przez przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe informacji na temat wspólnie realizowanych projektów, a jeśli tak, to w jakim stopniu?
6. Jaki jest zakres ujawnianych informacji o działaniach społecznie odpowiedzialnych korporacji i organizacji pozarządowych?
7. Jaki wpływ na rodzaj i zakres ujawnianych informacji mają motywy współpracy i inne czynniki ją charakteryzujące?

Badania literaturowe dotyczące obszaru społecznej odpowiedzialności pozwoliły na sformułowanie głównej **hipotezy badawczej**: Zakres ujawnianych informacji na temat współpracy korporacji i organizacji pozarządowych jest niski i zależy od czynników charakteryzujących partnerów oraz powiązań pomiędzy partnerami.

Pozyskanie odpowiedzi na sformułowane powyżej pytania badawcze wymagało zastosowania różnych **metod badawczych**: jakościowych i ilościowych. Badania własne objęły badania ankietowe, analizę przypadków, analizę treści, analizę statystyczną oraz badania historyczne. Analizie podlegały raporty CSR i raporty zintegrowane, a także sprawozdania organizacji pozarządowych. Dla realizacji celu przyjęto analizę literatury, kwerendy, analizę treści oraz analizę statystyczną. W ramach badań historycznych przyjęto metodę indukcyjną, opierając się na danych źródłowych pozyskanych w Archiwum Państwowym w Łodzi.

Badania, których wyniki zaprezentowano w książce, wpisują się w interpretacyjny i krytyczny nurt badań w naukach ekonomicznych<sup>13</sup>. Przyjęto założenie, że działania podejmowane przez korporacje i organizacje pozarządowe w zakresie

13 Więcej na temat nurtów badań w: A. Szychta, *Podejścia do badań naukowych w rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2013, Vol. 71 (127), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa, s. 251–252.

społecznej odpowiedzialności mają określone implikacje i przyczyny, które będą interpretowane w ramach prowadzonych badań. Jednocześnie będzie analizowany kontekst historyczny i współczesny współpracy organizacji pozarządowych i korporacji w celu wykazania znaczenia miejsca, czasu i warunków dla interpretacji działań organizacji w zakresie społecznej odpowiedzialności. Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z pięciu rozdziałów, wstępu i zakończenia.

Dla realizacji celu pracy przyjęto strukturę szczegółowo opisaną poniżej.

W pierwszym rozdziale zaprezentowano ujęcie koncepcji społecznej odpowiedzialności organizacji przyjęte przez takie dyscypliny jak ekonomia, zarządzanie i socjologia. Działalność społecznie odpowiedzialna niesie ze sobą zarówno korzyści ekonomiczne, jak i społeczne<sup>14</sup>. Różne są motywy podejmowania działań filantropijnych, a efekty tych działań zależą od komunikacji i zarządzania zasobami oraz kultury organizacyjnej i narodowej<sup>15</sup>. W ramach dyscypliny zarządzania przedmiotem rozważań są stosunki pracownicze, wpływ na interesariuszy i sposób zarządzania firmą, która decyduje się postępować etycznie. Badania w dziedzinie ekonomii dotyczą zagadnień finansowych, gospodarowania posiadanymi zasobami finansowymi, motywów ekonomicznych podejmowania CSR oraz wpływu ujawnień, zakresu działalności społecznie odpowiedzialnej na wyniki i dokonania firm. Badania w obszarze socjologii z kolei wyjaśniają rolę nacisku społeczeństwa na działania CSR, rezultaty działalności dla społeczności lokalnych i wpływ tych działań na kulturę organizacyjną.

Zakres działań społecznie odpowiedzialnych, forma i sposób ich realizacji, a także motywy ich podejmowania mogą być wyjaśnione za pomocą teorii: instytucjonalnej, legitymizacji i interesariuszy oraz teorii agencji i koncepcji społeczeństwa obywatelskiego.

Celem drugiego rozdziału jest wykazanie powiązań między wyżej wymienionymi teoriami i wyjaśnienie za ich pomocą praktyki działalności społecznie odpowiedzialnej organizacji. Teoria instytucjonalna<sup>16</sup> pozwala zrozumieć zjawiska izomorfizmu i decouplingu, wynikające z ustalania wzorców, norm i zasad<sup>17</sup> w społeczeństwie i gospodarce. Kierując się potrzebami legitymizacji (teoria legitymizacji) swojej działalności, przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe dążą do upubliczniania działalności społecznie odpowiedzialnej. Postrzeżenie przez interesariuszy

14 A.B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, "Business Horizons" 1991, Vol. 34 (4), s. 42.

15 J. Vveinhardt, R. Andriukaitiene, *Establishment of the relationships of management culture and social responsibility: Verification of the model*, "Problems and Perspectives in Management" 2014, Vol. 12 (4), s. 110.

16 T. Veblen, *The Theory of Business Enterprise*, C. Scribner's Sons, New York 1904, [za:] J. Chotkowski, *Instytucje rynkowe i koszty transakcyjne – kluczowe pojęcia nowej ekonomii instytucjonalnej*, „Roczniki Nauk Rolniczych” 2010, Ser. G, T. 97, z. 2, s. 101.

17 E. Boxenbaum, S. Jonsson, *Isomorphism, Diffusion and Decoupling*, [w:] R. Greenwood, Ch. Oliver, T.B. Lawrence, R.E. Meyer (eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism brings together extensive coverage of aspects of Institutional Theory and an array of top academic contributors*, SAGE Publications Ltd, London 2017, s. 79.

działań filantropijnych jako istotnych, korzystnych dla ich interesów, kładzie nacisk na wzrost ujawnień na temat działań społecznie odpowiedzialnych, a także wpływa na rodzaj podejmowanych działań na rzecz środowiska i społeczności lokalnych. Teoria interesariuszy wyjaśnia, którzy interesariusze są ważni dla organizacji i jaki jest ich wpływ na podejmowane przez nią działania<sup>18</sup>. Sprzeczność celów różnych interesariuszy, a zwłaszcza celów jednostek zaangażowanych w proces realizacji działań społecznie odpowiedzialnych, wpływa na powstawanie kosztów agencji, które mogą być minimalizowane poprzez wymaganie transparentności i sprawozdawczości partnerów (agentów, np. organizacji pozarządowych)<sup>19</sup>. Oczekiwanie przez interesariuszy angażowania się organizacji prywatnych w pomoc społeczną będzie zależało również od poziomu rozwoju społeczeństwa obywatelskiego. Koncepcja społeczeństwa obywatelskiego wyjaśnia rozwój organizacji pozarządowych i współpracę tych jednostek z przedsiębiorstwami. Zgodnie z twierdzeniem Jeana-Jacquesa Rousseau, jeżeli państwo zawodzi w rozwiązywaniu problemów społecznych i gospodarczych, ludzie muszą przejmować inicjatywę, tworząc struktury i normy dla realizacji celów kulturalnych, społecznych, ekonomicznych<sup>20</sup>.

Kwerenda w Archiwum Państwowym w Łodzi pozwoliła na ustalenie, czy i jak ewolucja zakresu i form współpracy organizacji pozarządowych i korporacji wpłynęła na zwiększenie zakresu ujawnianych przez przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe informacji na temat wspólnie realizowanych projektów. Przykłady współpracy przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych sprzed II wojny światowej i ich sprawozdawczości, opisane w rozdziale trzecim tej pracy, pomagają wyjaśnić teoretyczne aspekty społecznej odpowiedzialności korporacji i organizacji filantropijnych w XXI w.

Celem czwartego rozdziału jest prezentacja i analiza praktyki raportowania organizacji pozarządowych i korporacji w Polsce i na świecie, ujawniania informacji obowiązkowych i dobrowolnych, szczególnie w zakresie współpracy korporacji i organizacji pozarządowych. Badania empiryczne zaprezentowane w tym rozdziale pozwolą odpowiedzieć na następujące pytania badawcze:

- Czy i w jakim stopniu firmy w Polsce raportują na temat działań na rzecz społeczności lokalnych i współpracy z organizacjami filantropijnymi i jaki jest zakres prezentowanych informacji?
- Czy zakres ujawnianych informacji jest taki sam w poszczególnych obszarach raportów rocznych i CSR oraz w późniejszych raportach zintegrowanych, czy też niektóre części sprawozdania są skrócone lub uszczegółowione?

18 E.O. Aksak, M.A. Ferguson, S.A. Duman, *Review Corporate social responsibility and CSR fit as predictors of corporate reputation: A global perspective*, "Public Relations Review" 2016, Vol. 42, s. 80.

19 E.F. Fama, *Agency problems and the theory of the firm*, "Journal of Political Economy" 1980, Vol. 88 (2), s. 294.

20 S. Mocek (red.), *Wprowadzenie do badań nad nowym społecznikiem*, Collegium Civitas, Warszawa 2014, s. 11.

- Jaki wpływ na rodzaj i zakres ujawnianych informacji mają motywy współpracy i inne czynniki ją charakteryzujące?

Analiza wzajemnych ujawnień została przeprowadzona w rozdziale piątym na przykładzie dwóch inicjatyw realizowanych przez spółki w Polsce w porozumieniu z organizacjami pozarządowymi. Są to przykłady zaangażowania kilku korporacji oraz jednej lub dwóch organizacji filantropijnych. Analiza przypadków współpracy organizacji pozarządowych i korporacji w Polsce opisanych w tym rozdziale ma na celu wykazanie zakresu ujawnień na temat współpracy organizacji pozarządowych i wybranych korporacji w odniesieniu do tego samego projektu. Wnioski pozwalają na ustalenie, na której stronie partnerstwa (współpracy) ciąży obowiązek informacyjny.

W rozdziale piątym zaprezentowane zostaną również wyniki analizy treści stron internetowych, sprawozdań CSR, sprawozdań merytorycznych w celu oszacowania indeksów poziomu ujawnień na temat współpracy organizacji pozarządowych i korporacji. Badanie prowadzone było w 2016 r. na próbie 93 polskich i zagranicznych organizacji pozarządowych, 24 korporacji działających w Polsce, Wielkiej Brytanii i we Francji. Pozwoliło ono na ustalenie poziomu ujawnień na temat współpracy po stronie organizacji pozarządowych i korporacji działających w Polsce i za granicą. Ujawnienia były ustalane osobno dla polskiej spółki-córki wybranego koncernu oraz spółki-córki zagranicznej. Podział ten miał na celu ustalić, czy poziom raportowania CSR może ulec zmianie, jeżeli zmienia się odbiorca informacji. Wnioski z tego badania pozwoliły na odniesienie poziomu ujawnień na temat współpracy korporacji z organizacjami pozarządowymi do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w regionie, w którym raporty zrównoważonego rozwoju są publikowane.

Prowadzone badania empiryczne miały na celu wykazanie poziomu ujawnień o działaniach CSR realizowanych przez korporacje w Polsce i na świecie we współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz wskazanie czynników wpływających na zakres tych ujawnień (po stronie korporacji i organizacji filantropijnych) obecnie i przed II wojną światową. Wnioski z badań uwzględniają różnice w rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce i wybranych krajach Europy Zachodniej (Francja, Wielka Brytania), stopień zaufania i wykorzystania przez polskie społeczeństwo informacji prezentowanych przez organizacje pozarządowe oraz informacji o działaniach CSR.

Niniejsza monografia jest rezultatem badań własnych rozpoczętych w 2010 r. pod wpływem wielu osób, którym chciałabym bardzo podziękować. Szczególnie pragnę wyróżnić prof. dr hab. Annę Szychtę, która zainspirowała mnie do badań historycznych, a także Jana Michalaka, mojego męża i partnera naukowego, za jego pomoc i wsparcie. Chcę podziękować także prof. Dorocie Dobiji, której cenne rady przyczyniły się do podniesienia waloru naukowego książki. Przede wszystkim słowa wdzięczności należą się prof. Irenie Sobańskiej, która dała mi szansę rozwoju naukowego i dydaktycznego, która we mnie uwierzyła.



## Rozdział 1

# Spółeczna odpowiedzialność organizacji (SR) w ujęciu interdyscyplinarnym

## Wprowadzenie

Korporacje podejmują działalność filantropijną kierując się różnymi motywami, nie zawsze z czysto altruistycznych pobudek zarządzających lub właścicieli. Badania dotyczące motywów działalności filantropijnej korporacji<sup>1</sup> wskazują, że menadżerowie i właściciele przedsiębiorstw kierują się głównie względami finansowymi. Lepsza sytuacja finansowa skłania firmę do przekazywania większych darowizn. Także przewidywania co do możliwych do uzyskania korzyści finansowych w wyniku prowadzenia działalności społecznie odpowiedzialnej mogą być czynnikiem motywującym korporację do większego zaangażowania społecznego. Nie wyklucza to oczywiście satysfakcji, jakiej doznają zarządzający firmami, z zaangażowania w działalność CSR, poczucia spełnienia obywatelskiego i społecznego obowiązku, altruizmu, wspólnoty<sup>2</sup>. Motywacja przedsiębiorstw do podejmowania działalności społecznie odpowiedzialnej może być rozpatrywana w trzech wymiarach<sup>3</sup>:

1. **Wymiar ludzki/społeczny.** Działania firm ukierunkowane są na człowieka: pracowników, klientów, dostawców, innych interesariuszy. CSR może więc być rozpatrywana w kontekście społecznym, wpływu tych działań na jednostkę, społeczeństwo, a także uzależnienia zakresu CSR od oczekiwań społecznych i siły wpływu poszczególnych grup.

---

1 J. Graafland, C. Mazereeuw-Van der Duijn Schouten, *Motives for Corporate Social Responsibility*, "De Economist" 2012, Vol. 160 (4), s. 378.  
2 P.S. Brønn, D. Vidaver-Cohen, *Corporate motives for social initiative: Legitimacy, sustainability or the bottom line?*, "Journal of Business Ethics" 2009, Vol. 87, Supplement 1, s. 98.  
3 L. Shnayder, F.J. van Rijnsoever, M.P. Hekkert, *Motivations for Corporate Social Responsibility in the packaged food industry: An institutional and stakeholder management perspective*, "Journal of Cleaner Production" 2016, Vol. 122, s. 214.

Firmy podejmują wiele działań ukierunkowanych na poprawę warunków pracy i wzrost zadowolenia pracowników. Starania menadżerów o stworzenie środowiska pracy przyjaznego dla rozwoju talentów, wzrostu wiedzy i zaangażowania zatrudnionych także są traktowane jako działania społecznie odpowiedzialne. Nie należy zapominać, że jednym z obszarów wyróżnionych w GRI (Global Reporting Initiative) jest polityka zatrudnienia.

Działania korporacyjne, ukierunkowane również na wspieranie talentów, pomoc młodym ludziom w zdobywaniu doświadczenia, finansowanie edukacji, pośrednio przyczyniają się do zdobywania przez firmy wiedzy i wyszukiwania nowych pomysłów.

2. **Wymiar zysku/ ekonomiczny.** Niektóre przedsiębiorstwa, zwłaszcza działające w branżach kontrowersyjnych, jak np. przemysł spirytusowy, hazard lub przemysł wydobywczy, upatrują w działaniach na rzecz społeczeństwa, środowiska szans na poprawę własnej reputacji. Wynika to z dostrzegania związku pomiędzy opinią społeczeństwa na temat wpływu działalności firmy na innych i wielkością popytu.

Co więcej, przedsiębiorstwa, których działania są doceniane przez społeczeństwo, mogą mieć lepszą pozycję rynkową od swoich konkurentów, stąd ich działalność i wyniki finansowe wydają się obarczone niższym ryzykiem. Może to wynikać z przeświadczenia, że klienci mają mniejszą skłonność do rezygnacji z zakupu, jeśli są przekonani o dodatkowym pozytywnym wpływie swojego działania na innych, np. jeśli część dochodów firmy jest przekazywana na walkę z rakiem.

Niektóre firmy uważają również, że akcjonariusze, podejmując decyzje inwestycyjne, zwracają taką samą uwagę na wyniki finansowe korporacji, jak i na jej reputację, która jest ściśle związana z prognozami popytu na produkty lub usługi owej korporacji.

3. **Wymiar środowiskowy.** Firmy działające w branżach negatywnie oddziałujących na środowisko mogą koncentrować się na wspieraniu akcji proekologicznych, inwestycjach w technologie energooszczędne, przyjazne dla środowiska.

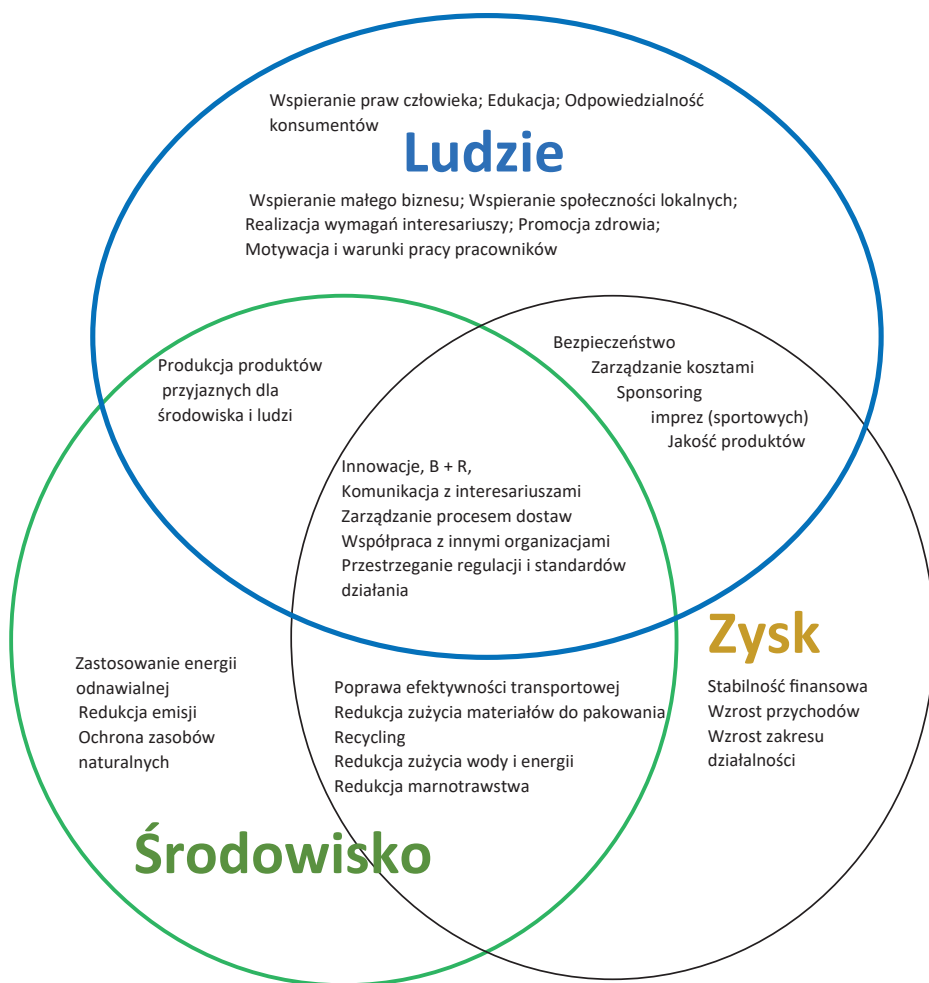
Działania w ramach CSR mogą być realizowane w ramach jednego lub kilku wymiarów. Akcje, które uwzględniają interesy interesariuszy, firmy oraz koncentrują się na ochronie środowiska, np. produkcja energooszczędnych produktów, gwarantują większą satysfakcję klientów, niższe koszty dla firmy i jednocześnie chronią środowisko. Takie działania można uznać jako ukierunkowane na zapewnienie zrównoważonego rozwoju firmy jako globalnego obywatela korporacyjnego<sup>4</sup>.

Badania prowadzone wśród norweskich przedsiębiorstw pozwoliły wyłonić najważniejsze motywy podejmowania działalności CSR: motywy finansowe (dla zysku), motywy legitymizacji, które w innych źródłach literaturowych nazywane są „instytucjonalnymi”<sup>5</sup>, oraz motywy dla zrównoważonego rozwoju. Najistotniejszym motywem legitymizacji, według badań, okazała się „poprawa wizerunku firmy”, a na kolejnych dwóch pozycjach: „bycie postrzeganym jako moralny przywódca” oraz

4 P.S. Brønn, D. Vidaver-Cohen, *Corporate motives...*, s. 100.

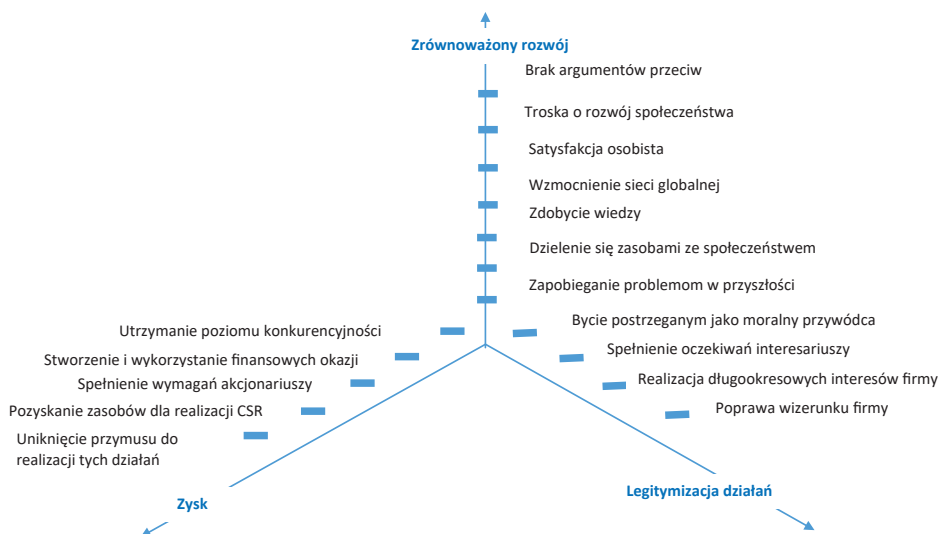
5 Tamże, s. 94–95.

„realizacja długookresowych interesów firmy”, co wskazuje na istotność i przewagę motywów legitymizacyjnych. W ramach motywów finansowych najważniejszym powodem okazała się obawa przed regulacjami. Dotyczy to przede wszystkim inicjatyw środowiskowych. Firmy, aby skorzystać dodatkowo na realizacji działań ekologicznych, same podejmują tego typu projekty, podejrzewając, że w niedalekiej przyszłości pewne normy staną się obowiązujące. Traktują więc wydatki na działania prośrodowiskowe jako koszty, których nie można uniknąć, ale które poniesione wcześniej mogą zapobiec późniejszym kosztom usuwania negatywnych skutków działalności lub konieczności wprowadzania szybkich zmian.



**Rysunek 1.1.** Działania firm w ramach trzech wymiarów CSR

**Źródło:** L. Shnayder, F. J. van Rijnsoever, M. P. Hekkert, *Motivations for Corporate Social Responsibility in the packaged food industry: An institutional and stakeholder management perspective*, "Journal of Cleaner Production" 2016, Vol. 122, s. 14.



**Rysunek 1.2.** Motywy działalności CSR w trzech wymiarach: zrównoważony rozwój, legitymizacja działań, motywy finansowe

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie: P. S. Brønn, D. Vidaver-Cohen, *Corporate motives for social initiative: Legitimacy, sustainability or the bottom line?*, "Journal of Business Ethics" 2009, Vol. 87, Supplement 1, s. 101.

Inny podział motywów CSR zaproponowano w badaniach prowadzonych przez CECP w latach 2011 i 2010 na próbie 214 korporacji znajdujących się na liście Fortune 500. Badania ujawniły trzy główne motywy prowadzenia działalności filantropijnej przez podmioty gospodarcze<sup>6</sup>:

- **Dobroczynność.** Motywem dla korporacyjnej filantropii jest chęć wsparcia lokalnej społeczności bez analizowania kosztów i korzyści z takich działań dla korporacji. Najczęściej są to działania podejmowane z inicjatywy pracowników, podczas katastrof i zbiórek publicznych. Ta grupa motywów może odpowiadać motywom legitymizacyjnym zaproponowanym w klasyfikacji autorstwa Brønn i Vidaver-Cohen.
- **Inwestycje.** Motywem nawiązania współpracy przez korporację z organizacją filantropijną jest chęć pomocy, posiadanie wolnych środków finansowych, chęć zaangażowania się firmy na rzecz lokalnej społeczności. Działania te są jednak podejmowane w kontekście zgodności ze strategią korporacji, korzyściami w długim okresie dla samej organizacji lub jej pracowników (wzrost motywacji pracowników, wzmocnienie kultury organizacyjnej). Są to motywy odpowiadające motywom zrównoważonego rozwoju.

<sup>6</sup> CECP, *Giving in Numbers: 2011 Edition*, 2012, s. 34, [http://www.corporatephilanthropy.org/pdfs/giving\\_in\\_numbers/GIN2012\\_finalweb.pdf](http://www.corporatephilanthropy.org/pdfs/giving_in_numbers/GIN2012_finalweb.pdf) [dostęp 13.10.2012].