

ANNA BORAWSKA

## ODPOWIEDZIALNOŚĆ W PROWADZENIU DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Ceną wielkości jest odpowiedzialność.  
Winston Churchill

Działalność gospodarcza może wnieść wkład w tworzenie wspólnego dobrobytu poprzez pracę na wysokim poziomie, ale także – a może nawet i przede wszystkim – przez odpowiedzialne funkcjonowanie. Niestety, czasami odnosi się wrażenie, że biznes „oderwał się od społeczeństwa”, a interes gospodarczy nie pokrywa się już z interesem społecznym. Pomimo że ideą kapitalizmu jest zwiększenie poziomu dobrobytu przy efektywnym wykorzystaniu dostępnego kapitału i zasobów ludzkich, w warunkach wolnego rynku i demokracji, wiele osób potępia ten system jako zimny i niehumanitarny. Widać przecież kontrastujące ze sobą ubóstwo milionów osób i bogactwo elitarnych grup biznesu.

W związku z tym w celu powstrzymania fali nastrojów niekorzystnych dla przedsiębiorczości, biznes musi udowodnić, że jest integralną częścią cywilizacji i poczuwa się zań odpowiedzialny. Firma musi pokazać, że jest przydatna dla ludzkości, a odpowiedzialne zarządzanie ma uwzględniać korzyści płynące z przyczyniania się do budowy silnych społeczeństw i dynamicznych gospodarek. Biznesmeni odzyskują zaufanie społeczne, gdy ich działania będą oparte na spójnych systemach oraz zasadach moralnych i gdy będą one stanowić fundament kultury ich firm.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie problematyki odpowiedzialności w biznesie z naciskiem na konieczność aktywnego nią kierowania. W pierwszej części zaprezentowane zostało podejście do odpowiedzialności przedsiębiorstwa w odniesieniu do jej trzech poziomów. W kolejnej ukazano sfery odpowiedzialności w prowadzeniu działalności gospodarczej. Na zakończenie przedstawione zostały korzyści z bycia odpowiedzialnym w biznesie.

## I. POJĘCIE I POZIOMY ODPOWIEDZIALNOŚCI W DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Ludzie (a w szerszym znaczeniu: przedsiębiorstwa i organizacje przez nich tworzone) mają swobodę wyboru, to oni decydują o swoich poczynaniach i są odpowiedzialni za swoje czyny i ich ewentualne, możliwe do przewidzenia konsekwencje.

Wydawać by się mogło, że wszyscy wiemy, czym jest (a może, czym powinna być) odpowiedzialność. Jednak przy dogłębnej analizie tej problematyki zauważamy, iż niezmiernie trudno jest uchwycić istotę, określić zakres i wymiar odpowiedzialności. Może ona być rozpatrywana jako wzięcie na siebie dobrych i złych skutków własnych działań<sup>1</sup>. Zdecydowana większość definicji odpowiedzialności biznesu odwołuje się do konieczności wychodzenia poza czysto ekonomiczny interes i włączania w działalność przedsiębiorstwa celów społecznych oraz ekologicznych. Edward Freeman określa społeczną odpowiedzialność biznesu jako „brakujące ogniwo kapitalizmu”<sup>2</sup>. W Zielonej Księdze<sup>3</sup> społeczna odpowiedzialność biznesu została scharakteryzowana jako „koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają względy społeczne i ekologiczne w codziennej działalności operacyjnej i w swoich kontaktach z interesariuszami”<sup>4</sup>.

Proponuję zwrócić też uwagę na sformułowanie zawierające podstawowe idee klasycznego rzymskiego prawoznawstwa, znajdujące odzwierciedlenie we współczesnych kodeksach prawa karnego:

---

<sup>1</sup> A. P o d s i a d, Z. W i ę c k o w s k i, *Mały słownik terminów i pojęć filozoficznych*, Warszawa 1983.

<sup>2</sup> E. R. F r e e m a n, J. L i e d t k a, *Corporate Social Responsibility: A Critical Approach*, „Business Horizons”, July-August, 1991, s. 92.

<sup>3</sup> Dokument wydany przez Komisję Europejską w 2001 r.

<sup>4</sup> *Green Paper for Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of the European Communities, COM (2001)366 final, Brussels 2001, s. 6.

Człowiek jest odpowiedzialny nie tylko za swoje własne plany lub działania, ale także za następujące po nich wydarzenia i wynikłe z nich krzywdy lub szkody, pod warunkiem, że spełnione są następujące kryteria:

1. Kryterium subiektywne – dana osoba działa dobrowolnie i świadomie oraz była w stanie przewidzieć potencjalny finał swego działania.

2. Kryterium obiektywne – każda rozsądna osoba o porównywalnym profilu kulturowym byłaby w stanie przewidzieć, że intencje i przyjęta linia postępowania mogą w efekcie przynieść pewne krzywdy lub szkody, biorąc pod uwagę wszystkie okoliczności, w zakresie, w jakim tej osobie były znane”<sup>5</sup>.

W praktyce gospodarczej wyróżnia się trzy poziomy odpowiedzialności: indywidualną, przedsiębiorstwa i odpowiedzialność środowisk biznesu jako całości.

### 1. ODPOWIEDZIALNOŚĆ INDYWIDUALNA

Według Jean Paul Sartre’a odpowiedzialność to „świadomość bycia w sposób bezsporny sprawcą jakiegoś wydarzenia albo przedmiotu”<sup>6</sup>. Każdy zatem człowiek ponosi odpowiedzialność za to, czego świadomie dokonał. To właśnie odpowiedzialność indywidualna. Przypisanie człowiekowi sprawstwa pozwala pociągnąć go do odpowiedzialności prawnej, finansowej i moralnej – zarówno restrykcyjnej (negatywnej – za to, co złego uczynił), jak i pozytywnej (skierowanej w przyszłość, nakładającej na człowieka opiekę nad pewnym dobrem).

Każdy podmiot gospodarczy jest więc odpowiedzialny za podejmowane działania. Zakres tej odpowiedzialności jest zróżnicowany i zależy od poziomu wolności, dostępnej wiedzy i świadomości skutków podejmowanych działań, oczekiwań wobec grupy zawodowej itp. czynników. W praktyce wcale nie jest łatwo przewidzieć konsekwencje działalności gospodarczej (szczególnie te odległe w czasie), a tym bardziej określić zakres odpowiedzialności podmiotu gospodarczego.

### 2. ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZESIEBIORSTWA

Przedsiębiorstwo jest zespołem ludzi, podejmujących wspólne działania. Gdyby nie brano pod uwagę odpowiedzialności przedsiębiorstwa jako całości, oznaczałoby to ograniczenie odpowiedzialności poszczególnych członków

<sup>5</sup> P. P r a t l e y, *Etyka w biznesie*, Warszawa: Wydawnictwo Gebethner & Ska 1998, s. 104.

<sup>6</sup> J. P. S a r t r e, *Wolność i odpowiedzialność*, w: *Filozofia egzystencjalna*, red. L. Kołakowski, K. Pomian, Warszawa 1965, s. 368.

zespołu pracowniczego tylko do konkretnych obszarów ich aktywności. Nieponoszenie odpowiedzialności przez firmę osłabia postawę etyczną jej pracowników tak, że czują się oni bezkarni, a jakość ich pracy znacznie się obniża. Skoro przedsiębiorstwo ma prawo do wolnego działania i musi respektować przepisy prawne, tak samo zatem powinno szanować obowiązujące w danej społeczności normy moralne i ponosić odpowiedzialność za skutki swej działalności. Nie można zapominać o społecznej roli firmy i jej zobowiązaniach wobec ludzkości.

### 3. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ŚRODOWISK BIZNESU

W przypadku rozpatrywania odpowiedzialności biznesu jako całości, bierze się pod uwagę odpowiedzialność, rozumianą jako kształtowanie przyszłości, współtworzenie. Związane jest to z faktem, że gospodarka ponosi odpowiedzialność za przyszły kształt świata i spoczywa na niej ciężar zmian cywilizacyjnych. Ponieważ gospodarka, a więc biznes pełni we współczesnym świecie istotną rolę, wszystkie jego słabości i patologie stają się słabościami i patologiami człowieka. Zakres odpowiedzialności środowisk gospodarczych pozostaje proporcjonalny do zasięgu posiadanej przez nie władzy. W obliczu zatem daleko idącej globalizacji i ogromnego wpływu biznesu na sytuację społeczno-gospodarczą świata, odpowiedzialność przezeń ponoszona jest wielka. Dlatego też, jeśli działalność gospodarcza ogółem i przedsiębiorcy w szczególności nie chcą doprowadzić człowieka do zguby, muszą otworzyć się na etykę. Muszą wziąć na siebie wspólną odpowiedzialność za globalne, w tym także uboczne skutki zbiorowej działalności człowieka.

## II. SFERY ODPOWIEDZIALNOŚCI PRZEDSIĘBIORCÓW

W szczególności można mówić o odpowiedzialności przedsiębiorcy za otaczający go świat, to znaczy za ludzi (zarówno pracowników firmy, jej kontrahentów, jak i potencjalnych klientów, konsumentów, odbiorców etc.) oraz za środowisko naturalne (co *de facto* również sprowadza się do odpowiedzialności za drugiego człowieka).

### 1. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA ŚRODOWISKO NATURALNE

Przedsiębiorstwo powinno nie tylko samo stosować przyjazne środowisku technologie, ale też zabiegać o to, aby jego dostawcy, kontrahenci również dbali o naturę. Wówczas wykazuje się troską o całą ludzkość, rośliny i zwie-

rzęta – wszystkie istoty żyjące na planecie Ziemi. Niestety, coraz częściej mamy do czynienia z dewastacją środowiska naturalnego, która jest konsekwencją zbyt gwałtownego wzrostu gospodarczego. Zniszczenia te prowadzą do zachwiania równowagi w przyrodzie, a w rezultacie do naruszenia spokoju i bezpieczeństwa egzystencji ludzi. „Niewidzialna ręka rynku” reguluje procesy gospodarcze, ale nie zabezpiecza człowieka przed samounicestwieniem. Dlatego też przedsiębiorcy powinni być odpowiedzialni za świat.

Ochrona środowiska naturalnego przez firmy wyrażać się może poprzez stosowanie w produkcji odpowiednich surowców i materiałów, przyjaznych środowisku technologii, ograniczenie ilości szkodliwych odpadów oraz ograniczanie procesu wyczerpywania się surowców naturalnych. W praktyce oznacza to przestrzeganie norm dotyczących odpadów i minimalizacji ich ilości, programów wycofywania z produkcji materiałów szkodliwych, odzysk surowców, stosowanie filtrów itp.

## 2. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA PRACOWNIKÓW

Biznesmeni muszą we własnych decyzjach uwzględniać dobro swych pracowników. W szczególności powinni oni:

- troszczyć się o bezpieczeństwo i higienę pracy, a także o zdrowie pracowników (organizując opiekę medyczną, kluby sportowo-rekreacyjne, dostęp do porad psychologa etc.),
- wytwarzać u pracowników poczucie dumy z produktów i usług, które kreują,
- budować poczucie wspólnoty pracowniczej,
- troszczyć się o rozwój kwalifikacji (organizując programy szkoleniowe),
- zapobiegać zawiści pomiędzy pracownikami poprzez udowadnianie, że ciężka praca i talent zostają uczciwie ocenione i nagrodzone,
- promować inwencję i kreatywność,
- dopuszczać pracowników do udziału w zyskach firmy,
- dążyć do uniknięcia zwalniania pracowników bez uprzednich prób przeniesienia ich w inne miejsce zatrudnienia,
- tworzyć nowe stanowiska pracy.

Troska o zapewnienie odpowiednich warunków pracy oznacza między innymi zapewnienie minimalnego standardu warunków pracy poprzez niestosowanie przymusu i niewolnictwa, niezatrudnianie dzieci, standardy opieki zdrowotnej i warunki BHP, jasno określony system wynagradzania i premiovania itp. Niedopuszczalne jest obarczanie pracowników zadaniami ponad ich siły i możliwości.

### 3. ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORCÓW ZA WŁASNE DECYZJE KIEROWNICZE

Przedsiębiorcy powinni brać na siebie konsekwencje własnych decyzji kierowniczych, także tych błędnych. Okazuje się, że chętnie rozgłaszają oni własne sukcesy, a starają się zatuszować skutki swych błędów. Menedżerowie mają zwyczaj obwiniania za własne niepowodzenia okoliczności zewnętrznych (niekorzystnych warunków rynkowych, recesji, kryzysu gospodarczego czy walutowego itp. czynników) lub wewnętrznych firmy (wysokich kosztów, niewłaściwej koncepcji produktu etc.). Niewielu z nich przyznaje się do własnych błędów kierowniczych jako przyczyn kłopotów przedsiębiorstwa. Biznesmeni powinni stawiać czoła konsekwencjom swych decyzji oraz niedociągnięć i starać się, aby w przyszłości unikać sytuacji generujących kłopoty przedsiębiorstwa.

### 4. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA KLIENTA

Jeśli chodzi o odpowiedzialność przedsiębiorstw wobec klienta, rzeczą powszechnie wiadomą jest, że odbiorca dóbr czy usług musi być usatysfakcjonowany ich jakością. Klient ma pewne oczekiwania wobec nabywanego dobra i powinny one być spełnione. Zadaniem przedsiębiorstwa powinno być zapewnienie bezpiecznego i zadowalającego działania produktu lub usługi. Aby zapewnić satysfakcję i komfort klienta, sprawdza się łatwość użycia wyrobu, odpowiednio go projektuje, stosuje się produkcyjne mechanizmy kontroli i dostarcza instrukcje użycia.

Ogromnym brakiem odpowiedzialności cechują się właściciele sklepów, którzy świadomie narażają zdrowie klienta, sprzedając przeterminowaną żywność. Problem ten dotyczy również wielu barów szybkiej obsługi, mających swą siedzibę w niewielkich budkach, bez bieżącej wody i chłodziarek, gdzie do produktów spożywczych mają dostęp nie tylko bakterie, ale także robactwo i gryzonie. Niestety, dla przedsiębiorców, którzy kosztem zdrowia swoich klientów zbijają fortunę i dla których liczą się tylko zyski, pojęcie odpowiedzialności jest obce. Zdarzają się też tacy, którzy postrzegają podnoszenie jakości jedynie jako drogę do uzyskania certyfikatu, mogącego pomóc firmie w dorównaniu konkurencji.

Pragnę zauważyć, że olbrzymią nieodpowiedzialnością zarówno wobec klientów, jak i pracowników odznaczają się przedsiębiorstwa, które aby obniżyć koszty produkcji i tym samym zwiększyć własne zyski, stosują do produkcji swych wyrobów materiały o obniżonej jakości (przestarzałe, zużyte, tanie). Konsekwencje tego mogą być tragiczne. Przykładem mogą być wypadki w przemyśle budowlanym, kiedy to na skutek wykorzystania tandetnych

materiałów zawalają się fragmenty budynków podczas ich użytkowania lub już wcześniej, w czasie budowy. Giną wtedy lub ulegają kalectwu pracownicy nieodpowiedzialnego przedsiębiorcy albo użytkownicy feralnego budynku.

#### 5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ WOBEC OTOCZENIA RYNKOWEGO

Należy też zwrócić uwagę na fakt, że przedsiębiorca powinien umieć budować trwałe partnerstwo nie tylko z pracownikami i klientami, ale też z kontrahentami i dostawcami. Ponadto w swych przedsięwzięciach i planach uwzględniać musi także konkurentów. Walka konkurencyjna powinna rozgrywać się na zasadach *fair-play*, w uczciwych warunkach, a więc odpowiedzialnie. Niedopuszczalne jest zatem sprzedawanie produktów poniżej kosztów produkcji, nieuczciwa reklama i inne tego typu praktyki, mające na celu wykluczenie rywali z rynku. Firma powinna konkurować jakością swych produktów i świadczonych usług, a nie dążyć do zdobycia klientów nieuczciwymi sposobami.

### III. ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W OCZACH SPOŁECZEŃSTWA I KORZYŚCI Z BYCIA ODPOWIEDZIALNYM

Społeczeństwo oczekuje od przedsiębiorstw pomocy w szukaniu rozwiązań największych problemów światowych. Biznes powinien włączyć się w walkę z ubóstwem, chorobami, brakiem wody i innymi globalnymi problemami, zagrażającymi ludzkiej egzystencji i godności. Firmy mogą wspierać społeczników już zmagających się z takimi problemami. Przedsiębiorstwa nie tylko nie powinny zanieczyszczać środowiska, o czym już wcześniej była mowa, ale także dbać o poprawę warunków życia.

Przykładem zaangażowania koncernów w działalność prospołeczną i poczuwających się do społecznej odpowiedzialności, jest firma Waste Concern<sup>7</sup>, która w Bangladeszu odbiera odpadki organiczne od gospodarstw domowych, kompostuje je i dostarcza nawozu do użyźniania gleby. Inny przedsiębiorca – Bunker Roy<sup>8</sup> – nawiązuje kontakt z biedną i niewykształconą młodzieżą wiejską z Indii i najzdolniejszym umożliwia zdobycie wymarzonego zawodu.

Widać więc, że przedsiębiorcy ci nie tylko są odpowiedzialni za swą działalność, ale także pragną ulepszyć świat, otwierają się na człowieka, wykazują odpowiedzialność społeczną<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> <http://www.wasteconcern.org/projects.html> (04.05.2010).

<sup>8</sup> [http://www.unesco.org/courier/2000\\_03/uk/dossier/txt02.htm](http://www.unesco.org/courier/2000_03/uk/dossier/txt02.htm) (04.05.2010).

<sup>9</sup> K. S c h w a b, *Społeczne sumienie biznesu*, „Newsweek” z 29.12.2002.

W ostatecznym rozrachunku etyczne postępowanie wychodzi firmom na korzyść. Klienci chętniej kupują nawet droższe dobra i usługi wiedząc, że ich producent postępuje moralnie. Jeśli firma jest „ekologiczna” – przyjazna dla środowiska, jej produkty nie były testowane na zwierzętach, a pracownicy są godnie traktowani, z pewnością jej wysiłek w kierunku bycia odpowiedzialną i moralną zostanie odplacony lojalnością klientów, a w rezultacie korzystnym wynikiem finansowym. Kiedy ponadto klient dowie się, że kupując dany produkt wspiera jakąś akcję charytatywną (polskimi przykładami są: „Podaruj dzieciom słońce” i „Pajacyk”), na pewno skłoni go to do zakupu, ponieważ i on sam chce mieć swój udział w szczytnym celu.

\*

Misją etyki biznesu jest zachęcenie przedsiębiorców do zdefiniowania ich zobowiązań w odpowiedzi na akceptowane normy moralne. Wiąże się to ściśle z ograniczaniem ryzyka wyrządzenia krzywd i szkód wewnątrz firmy oraz wśród grup interesu związanych z przedsiębiorstwem, a także wobec środowiska naturalnego. Działania takie przyniosą w efekcie zwiększenie efektywności procesów decyzyjnych z poważną korzyścią dla społeczeństwa.

Etyka biznesu nakłada na przedsiębiorstwa pewne restrykcje. Wiadomo, że biznes ograniczony jest przez prawo. Jednak przedsiębiorcy nie żyją w etycznej próżni, mają też obowiązki moralne. Muszą ponosić konsekwencje swej działalności, być odpowiedzialni.

Menedżerowie powinni rozumieć, że odpowiedzialność społeczna nie jest czymś, co się po prostu dzieje. Przeciwnie, podobnie jak w przypadku innych działań organizacji, trzeba nią aktywnie kierować<sup>10</sup>.

Sfera działalności gospodarczej jest jednym z obszarów mogących generować poważne problemy, głównie ze względu na złożoność procesów gospodarczych i tendencje do globalizacji. Ekonomisci muszą jednak respektować fakt, iż wymaga to przestrzegania adekwatnych norm etycznych i poczucia odpowiedzialności. Odpowiedzialne zachowanie przedsiębiorców jest w stanie uchronić ludzkość przed samounicestwieniem – zarówno tym, wynikającym z pogarszającego się stanu środowiska naturalnego, jak i tym, spowodowanym kryzysem moralności we współczesnym świecie.

---

<sup>10</sup> R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2007, s. 134.



## BIBLIOGRAFIA

- Filozofia egzystencjalna, red. L. Kołakowski, K. Pomian, Warszawa 1965.
- Green Paper for Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, COM (2001)366 final, Brussels 2001.
- Griffin R. W.: Podstawy zarządzania organizacjami, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2007.
- Freeman E. R., Liedtka J.: Corporate Social Responsibility: A Critical Approach, „Business Horizons”, July-August, 1991.
- Podsiad A., Więckowski Z.: Mały słownik terminów i pojęć filozoficznych, Warszawa 1983.
- Pratley P.: Etyka w biznesie, Warszawa: Wydawnictwo Gebethner & Ska 1998.
- Schwab K.: Społeczne sumienie biznesu, „Newsweek” z 29.12.2002.

**Strony internetowe:**

<http://www.wasteconcern.org/projects.html> (04.05.2010).

[http://www.unesco.org/courier/2000\\_03/uk/dossier/txt02.htm](http://www.unesco.org/courier/2000_03/uk/dossier/txt02.htm) (04.05.2010).

## RESPONSIBILITY IN CONDUCTING BUSINESS ACTIVITIES

## S u m m a r y

Economy may not be governed by its own laws. Managers must feel obliged to act according to the binding ethical norms. The ethics of business requires that entrepreneurs observe the rules of moral, honest and loyal conduct with respect to the natural environment, their employees, customers, the market environment, and also that they are responsible for the decisions they make.

*Translated by Tadeusz Karłowicz*

**Słowa kluczowe:** odpowiedzialność, działalność gospodarcza, społeczna odpowiedzialność biznesu.

**Key words:** responsibility, business activity, social responsibility of business.