

Aleksandra Wagner  
Uniwersytet Jagielloński

# Młodzież jako partner dialogu społecznego. Społeczna odpowiedzialność biznesu w społeczeństwie ryzyka

## Abstract

### **Youth as Partners in the Social Dialogue. Corporate Social Responsibility in Risk Society**

The notion of CSR – Corporate Social Responsibility – has evolved in last years from philanthropy to strategic risk management.

Contemporarily, the idea of CSR refers to Sustainable Development and creates tools for coping with new types of social risks. The institutionalized process of social dialogues is such a tool useful not only in administration, but also in business sector. However, it still needs contribution by theoretical reflection in the form of normative theory and critical theory as well. The aim of this paper is to present the mechanism of CSR and the mechanism of conforming the company to change in its social environment. I use inspiration from the risk society theory, theory of reflexive modernisation and, on the other hand, system-theory by Niklas Luhmann, to analyse the meaning and potential of modern CSR. Then, analysing chosen case studies of CSR activity in Poland, I will attempt to answer the question about the role of youth as the stakeholders in the process of social dialogue.

**Key words:** youth, CSR, risk society, social dialogue.

## CSR w perspektywie socjologicznej

Zagadnienie CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*), tłumaczone najczęściej jako społeczna odpowiedzialność biznesu, w przeciągu ostatnich kilkudziesięciu lat ewoluowało od filantropii w kierunku strategicznego

zarządzania ryzykiem. Początkowo rozumiane jako moralne zobowiązania przedsiębiorców wobec biednych czy wykluczonych członków społeczeństwa, już w latach 50. było związane z problemem spójności społecznej. Podkreślano znaczenie wspólnych wartości, celów i postaw przedsiębiorców oraz społeczności, w jakiej egzystują (Bowen 1953). W latach 70. w dyskusji na temat etyki i zobowiązań biznesu CSR rozważano głównie w kategoriach kosztów i kojarzono z działalnością charytatywną firmy. Swoistą etykietą stało się tu słynne zdanie Milтона Friedmana (1978) o tym, że jedynym zobowiązaniem biznesu jest troska o „własny interes”.

Wraz z rozwojem świadomości ekologicznej i pojawianiem się tego rodzaju wątków w dyskursie publicznym odpowiedzialność biznesu zaczęto odnosić głównie do problematyki ochrony środowiska. Budowane programy CSR w znacznej mierze koncentrowały się na podejmowaniu działań i propagowaniu postaw proekologicznych. Z czasem społeczna odpowiedzialność biznesu stała się jednym z wymiarów zrównoważonego rozwoju.

Obecnie, wraz z rozwojem koncepcji społeczeństwa ryzyka i nasileniem procesów globalizacji rozumianej jako przepływ kapitału ekonomicznego, ludzkiego i kulturowego, coraz częściej odpowiedzialność biznesu jest postrzegana w kategoriach inwestycji organizacji i skutecznych sposobów zasilania różnych zasobów tych organizacji. Najnowsze prace omawiające kierunki rozwoju CSR (np. Kytile, Ruggie 2005; Husted 2005; Goddfrey, Merrill, Hansey 2008) akcentują nie tyle jego siłę budowania wizerunku organizacji, ile potencjał w zarządzaniu ryzykiem.

Wydaje się, że efektywność w systematycznej obserwacji środowiska własnego i otoczenia skutkuje rozwojem samoświadomości organizacji, poprawą zdolności do rozpoznawania zmian w otoczeniu w ich początkowej fazie i elastycznego reagowania na nie. Celem niniejszego artykułu jest próba pokazania znaczenia strategii CSR właśnie jako mechanizmu dostosowywania się do zmian w otoczeniu. Koncepcja ta zostanie osadzona w ramach teoretycznych społeczeństwa ryzyka i modernizacji refleksyjnej (Beck, Giddens, Lash 2009) oraz w perspektywie systemowej Niklasa Luhmanna (2008).

Dalej, traktując dialog strategiczny jako podstawowe narzędzie nowoczesnego CSR, spróbuję odpowiedzieć na pytanie, czy młodzież jako grupa interesariuszy jest traktowana jako partner takiego dialogu Polsce.

## Spółeczeństwo ryzyka – świat paradoksów

Skrótowa forma niniejszego artykułu wyklucza szczegółowe omówienie koncepcji społeczeństw ryzyka. Odsyłając więc czytelnika do literatury źródło-

wej (Beck 2002; Beck, Giddens, Lash 2009), podkreślę najważniejsze z punktu widzenia niniejszej pracy obserwacje.

Po pierwsze, współczesne społeczeństwo, nazwane społeczeństwem ryzyka, stanowi niespójny i chaotyczny świat kontrastów i paradoksów. Z jednej strony ryzyko jest tu wszechobecne i nieuniknione, będące skutkiem działalności człowieka, lecz niepoddające się jego kontroli. Z drugiej strony wydaje się ono dla człowieka w najmniejszym nawet stopniu nieakceptowalne. Przykładem jest zdrowie. Nigdy dotąd życie ludzkie nie było tak długie i bezpieczne jak obecnie w państwach rozwiniętych, a jednak właśnie w tych krajach ludzie jako podstawową obawę wymieniają lęk przed chorobą i troskę o własne zdrowie (Wildavsky, za: Adams 2002).

Po drugie, rozpadająca się gospodarka kapitalistyczna oparta na idei ciągłego rozwoju wymaga promowania postępu jako wartości podstawowej, ale mamy do czynienia z powracającymi kryzysami: finansów, rodziny, demokracji, religii, nauki itp., wskazującymi na załamanie trendów postępu lub swoiste przesilenie w owym rozwoju.

Po trzecie, dynamiczny, coraz szybszy rozwój wiedzy i technologii wymaga od użytkowników zaufania do systemów eksperckich, ale jednocześnie dystrybucja i demokratyzacja wiedzy to zaufanie podkopuje.

Wreszcie, prognozowany przez Becka przepływ władzy od państwa w stronę współczesnych korporacji wymaga legitymizacji społecznej tych ostatnich, ale zdarzające się kryzysy sprawiają, że legitymizacja ta jest zagrożona, a splecione interesy transnarodowych instytucji budzą coraz więcej sprzeciwów społecznych.

Na końcu warto zaznaczyć podkreślaną przez teoretyków społeczeństwa ryzyka narastającą indywidualizację jednostek – dążeń, celów i wartości, która idzie w parze ze zjawiskiem dezindywidualizacji. Ich przykładem mogą być tak zwane nielegalne ruchy protestu, organizujące się *ad hoc* za pomocą mobilnych technologii, które w kulminacyjnym punkcie w zachowaniach zbiorowych dopuszczają się nieplanowanych działań destrukcyjnych i agresywnych, by za chwilę zupełnie się rozproszyć. Nie ma tu ani więzi pomiędzy uczestnikami, ani trwałych interakcji, ani uświadomionej wspólnoty interesów czy choćby świadomości istnienia kategorii definiowanej jako MY.

Wszystko to prowadzi do ponownego zdefiniowania pojęcia ryzyka, a w szczególności zaakcentowania jego nowego typu – mianowicie ryzyka społecznego, czy może raczej ryzyk społecznych. W szerokiej charakterystyce tego obszaru szczególnie istotne wydają się dwie rzeczy.

Pierwsza dotyczy postrzegania ryzyka i jego wpływu na emocje i działania. Niezależnie od czynników obiektywnych to, co ludzie postrzegają jako ryzykowne, będzie wpływało na ich działania, a więc odwołując się do słów klasyka, „stanie się realne w swoich konsekwencjach”. Skutkuje to zachowa-

niami zbiorowymi, których rezultaty są realne i istotne dla organizacji, by wymienić choćby takie zjawiska jak *boycotting* czy *buycotting* – celowe, wynikające z podzielanych wartości dokonywanie zakupu produktu czy usługi danej firmy lub właśnie powstrzymywanie się od niego (por. Yates 2010). Drugą kwestią jest pojawianie się nowych (obok tradycyjnych władz, klientów, pracowników, dostawców) typów interesariuszy jako konsekwencji wymienionych powyżej procesów: organizacji pozarządowych, społeczności fanowskich, grup protestu. Tych interesariuszy często cechuje rozwinięta świadomość i wspólnota postaw wobec jakiegoś zjawiska lub przedmiotu. Otoczenie przedsiębiorstwa tworzone przez te typy interesariuszy jest zmienne i wrażliwe, zdolne do szybkich reakcji, które mogą mieć charakter łańcuchowy. Raz uruchomione trudno będzie je powstrzymać. Dotyczy to zarówno pożądanых przez przedsiębiorstwo zjawisk (ruchów fanowskich), jak i fal protestu.

Osadzenie strategii CSR w perspektywie systemowej pozwala rozważać mechanizm jej działania jako sposób adaptowania się organizacji do zmian w otoczeniu. Punktem wyjścia byłoby tutaj założenie o obserwacji i samoobserwacji systemów (por. Luhman 2008). Każdy system (niezależnie od poziomu, na jakim go rozpatrujemy) ma zdolność obserwowania otoczenia i zmian w nim zachodzących. Pozwala mu to wprawiać się w stan wewnętrznej irytacji, która skutkuje przeorganizowaniem systemu w kierunku dostosowywania się do zmieniającego się otoczenia. Samoobserwacja umożliwia tutaj sterowanie wewnętrznymi operacjami. Społeczna odpowiedzialność biznesu wydaje się nierelevantna wobec teorii systemowej ze względu na pozorną nieprzystawalność kodów systemowych. Biznes przynależący do systemu ekonomicznego operuje kodem opłacalne–nieopłacalne, podczas gdy odpowiedzialność konotuje skojarzenia z systemem moralności (stosowne/niestosowne). Celem tego ostatniego jest alarmowanie społeczeństwa o operacjach sabotowania wewnętrznych kodów systemów funkcjonalnych (np. korupcja w systemie prawa) (por. Luhmann 2008).

Takie rozumienie wynika z postrzegania społecznej odpowiedzialności biznesu jako oddziaływania związanego z filantropią i postrzeganego w kategoriach kosztów organizacji. Tymczasem osadzenie CSR w szerokim kontekście społeczeństwa ryzyka oraz zdefiniowanie organizacji jako systemu autopojetycznego, nastawionego na budowanie własnej tożsamości poprzez różnicowanie się od otoczenia zewnętrznego, pozwala zdefiniować CSR przez jego funkcje obserwowania otoczenia i samoobserwowania, by skuteczniej sterować własnymi operacjami, a więc i zarządzać ryzykiem. Wówczas problem kodów zostaje rozwiązany, działania społecznej odpowiedzialności biznesu nie muszą już bowiem być interpretowane według kodu „stosowne/niestosowne” czy może „należałoby/nie należałoby” (co wyraża orientacja powinnościowa), lecz według kodu „opłacalne/nieopłacalne”, definiując na-

czelną zasadę systemu – „minimalizuj straty”. Zasada ta jest w istocie jedynie semantycznym odwróceniem obowiązującej w systemie ekonomicznym zasady maksymalizacji zysku.

Kluczowa jest więc tutaj zasada nieustannej obserwacji. System, chcąc utrzymać kontrolę nad własnymi operacjami, musi obserwować wpływ owych operacji na środowisko. W przeciwnym razie zostanie zaskoczony skutkami, które wywołał w otoczeniu. Obserwując otoczenie, system zabezpiecza sobie możliwości przyszłej zmiany. Samoobserwacja jest zatem podstawą wytwarzania obrazu samego siebie, który z kolei stanowi warunek dążenia do kompleksowego sterowania podejmowanymi działaniami. Pozwala także odpowiednio wcześniej dostrzegać zmiany, by móc na nie reagować. Ukierunkowane obserwacje sprzyjają zatem redukcji kompleksowości otoczenia. Społeczna odpowiedzialność biznesu posługuje się w istocie dwoma głównymi mechanizmami redukcji zakresu niepewności, zaufaniem i kontrolą. Warto przy tym pamiętać, że organizacja nie jest w stanie kontrolować swojego otoczenia, może bowiem sterować jedynie własnymi operacjami. Kontrola odnosi się więc do środowiska wewnętrznego, elementy jej poddane powinny więc zostać włączone w jego obręb.

Zobowiązania wynikające ze społecznej odpowiedzialności biznesu są z założenia dobrowolne. Jak podkreśla wielu teoretyków, zaczynają się więc tam, gdzie kończy się oddziaływanie prawa. W kontekście globalizującego się świata zagęszczenia sieci interesów wykraczających daleko poza obszary państw politycznych istotną barierą staje się zasięg funkcjonowania prawa. Regulacje międzynarodowe zmieniają się wolniej niż warunki systemów gospodarczych (nowe technologie, potrzeby, rynki itp.), samoregulacja i samokontrola staje się więc istotnym warunkiem racjonalnym i funkcjonalnie koniecznym do swobodnego przepływu różnego rodzaju kapitałów. *Corporate Social Responsibility* przybiera więc tu raczej formę *Corporate Stakeholders Responsibility* – jak rozwija skrót CSR Iwona Kuraszko (Kuraszko 2006). Dzielona przez interesariuszy odpowiedzialność opiera się na wymienianej w ramach sieci powiązań wiedzy oraz zdecentralizowanej władzy. Przedsiębiorstwa sieciowe są coraz bardziej elastyczne i konkurencyjne. Warunkiem ich funkcjonowania musi być jednak odpowiedzialność, gdyż jej brak u jednego z partnerów może spowodować koszty dla wszystkich w obrębie wzajemnie powiązanych łańcuchów. Najdotkliwiej skutki takich zdarzeń odczuwają gracze o najsilniejszej marce, najbardziej rozpoznawalni. Przykładem mogą być duże przedsiębiorstwa, jak IKEA czy BP, obwiniane przez opinię publiczną o nieodpowiedzialne zachowania czy wręcz zaniedbania ich podwykonawców (przypadki wycieku w Zatoce Meksykańskiej czy kontrolerska sprawa firmy ochroniarskiej zatrudnianej w polskich oddziałach globalnego koncernu meblowego). Samoobserwacja pozwoli jednak instytu-

cjon partnerskim zidentyfikować takie zagrożenie i w porę interweniować, reorganizując sieć. Przykładem może być łamanie praw człowieka przez jednego z podwykonawców. Postępowanie wbrew wartościom i oczekiwaniom konsumentów dóbr może spowodować bojkotowanie towarów, co niesie zagrożenia dla całej sieci dystrybucyjno-produkcyjnej. Dialog z konsumentami i dostawcami pozwoli jednak wychwycić takie zagrożenie wcześniej i albo wpłynąć na zmianę polityki podwykonawcy, albo zmienić podwykonawcę. Narzędziem umożliwiającym ten rodzaj kontroli są audyty partnerów i podpisywane porozumienia odnoszące się do dobrowolnego zobowiązania przestrzegania przyjętych norm i ustaleń.

Podsumowując, CSR może się stać funkcjonalnym mechanizmem w systemie ekonomicznym, który umożliwi organizacjom elastyczne dostosowywanie się do zmiennego otoczenia i zarządzanie nowymi typami ryzyka społecznego, jeśli jest oparte na wnikliwej samoobserwacji i jeśli prowadzi systematyczny dialog z interesariuszami. Wówczas mówimy o trzech funkcjach – dystrybucji wiedzy w ramach sieci interesariuszy, dystrybucji władzy oraz podzieleniu odpowiedzialności. Swobodny przepływ wiedzy służy zasilaniu potencjału innowacyjności organizacji biznesowej, podział władzy polegający na wzmacnianiu i angażowaniu interesariuszy w procesy decyzyjne sprzyja minimalizowaniu konfliktów oraz lepszej samokontroli niż w scentralizowanych molochach, a dzielenie odpowiedzialności rozumiem tutaj jako wzrost autorefleksyjności przedsiębiorstwa uważnie analizującego skutki własnych działań. Przekłada się to na lepsze zarządzanie ryzykiem, a w rezultacie na wzrost konkurencyjności.

## Młodzież jako partner dialogu społecznego

W Polsce problematyka CSR jest obecna od kilkunastu lat. Równolegle rozwija się nurt zainteresowania praktycznym wymiarem dialogu społecznego. Stanowi to poniekąd wynik regulacji prawnych nakładających na podmioty instytucjonalne konieczność przeprowadzania konsultacji społecznych w określonych sytuacjach. Wiąże się to także z zainteresowaniem metodami partycypacyjnymi w społeczeństwach zachodnich (por. Abelson i in. 2001). Partycypację odnoszę tu przede wszystkim do uczestniczenia w różnych formach deliberowania mającego na celu uzgodnienie stanowisk pomiędzy różnymi interesariuszami. Coraz liczniejsze metody mapowania interesariuszy, narzędzia projektowania i zarządzania dialogiem społecznym oraz pojawienie się wyspecjalizowanych profesji (facylitatorów, moderatorów, konsultantów CSR i dialogu społecznego) wskazują na proces instytucjonalizacji omawianych zjawisk.

Choć refleksja naukowa na temat społecznej odpowiedzialności biznesu akcentuje model strategicznego zarządzania relacjami z interesariuszami i jego znaczenia dla innowacyjności i przedsiębiorstwa, w Polsce kierunek ten wydaje się jeszcze słabo zaznaczony. Badania świadomości polskich menadżerów wskazują na postrzeganie CSR głównie jako działań o charakterze wizerunkowym lub też jako praworządności (por. *Kondycja dużych przedsiębiorstw* 2010). Na pierwsze miejsce wybijają się tu obowiązki pracodawcy wobec pracownika – przedsiębiorstwo odpowiedzialne to takie, które zapewnia stabilne zatrudnienie, płaci terminowo i daje pracownikom poczucie bezpieczeństwa. Drugi istotny wymiar to dobroczynność. CSR – zdaniem badanych – oznacza dobrowolne wspieranie instytucji pożytku publicznego. Dostępne na polskim rynku międzynarodowe standardy raportowania (GRI – *Global Reporting Index*) czy prowadzenia dialogu społecznego (Account Ability 1000) są wdrażane, choć głównie przez działające w Polsce transnarodowe korporacje.

Młodzi jak na razie wykazują słabą znajomość tematyki CSR. Jeśli w ogóle rozpoznają termin, kojarzą go z promocją przedsiębiorstw (por. *Młodzi konsumenci o CSR* 2011). Aktywne działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu nie stanowią dla nich czynnika, który jest brany pod uwagę przy wyborze pracodawcy lub produktu. W świetle przedstawionych teorii oczekiwania pracowników i konsumentów są kluczowe dla efektywności działań CSR, kształtują bowiem otoczenie przedsiębiorstwa, na które te jako systemy biznesowe reagują. Wydaje się więc, że kształtowanie świadomych oczekiwań należy zacząć od edukowania młodzieży w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu – szans i możliwości, jakie ona otwiera, ale też odpowiedzialności, z jaką się wiąże.

Obecnie młodzież – obok dzieci – jest grupą powszechnie wskazywaną przez firmy jako kategoria, do której adresują one swoje społecznie odpowiedzialnie działania. To najczęściej oferta stypendialna i edukacyjna. Młodzież może też liczyć na pomoc ze strony przedsiębiorstw, gdy dotknie ją bieda, choroba lub bezrobocie. W każdej z tych sytuacji okazuje się więc podmiotem, dla którego projektowane są pewne działania. Programy społecznej odpowiedzialności z reguły nie koncentrują się jednak na zaangażowaniu młodzieży w procesy decyzyjne, dotyczące chociażby samej formy owej pomocy. Ten brak podmiotowego traktowania jest to o tyle interesujący, że młodzież jako obecna i przyszłościowa kategoria konsumentów dóbr i usług wydaje się kluczowa dla przedsiębiorców. Poświęcają jej wiele uwagi, a jej poznanie, obserwowanie i opisywanie wymaga dużych nakładów finansowych. To specyficzna kategoria w obrębie grupy interesariuszy, która choć poddawana różnym zabiegom, nie jest najczęściej włączana w struktury interesariuszy przedsiębiorstw sieciowych.

Naruszenie przez firmę wartości podzielanych przez grupy młodzieżowe może prowadzić do spektakularnych działań, takich jak choćby akcja „adidas suk” polegająca na nawoływaniu do bojkotu produktów marki Adidas po tym, jak firma zamalowała swoją reklamą fragment muru okalającego tor wyścigowy na warszawskim Służewcu, będący od lat przestrzenią ekspresji młodych graficiarzy<sup>1</sup>. Naruszenie przestrzeni uznawanej za przestrzeń sceny hip-hopowej obróciła się przeciwko firmie.

pozytywnym przykładem dialogu i aktywizacji młodzieży jest akcja Polkomtelu, który wraz z organizacjami młodzieżowymi i działającymi na rzecz młodych zorganizował telefon zaufania dla dzieci i młodzieży. Nie chodzi tutaj tylko o ocenę przydatności samego działania, ale także o sposób jego przeprowadzenia – z uwzględnieniem potrzeb artykułowanych przez młodzież. Takich przykładów jest jednak niewiele. Organizacje studenckie, młodzieżowe, hobbystyczne, nieformalne grupy fanów raczej nie pozostają w stałym kontakcie z przedsiębiorstwami działającymi w Polsce. Nie zasilają ich innowacyjności ani nie dzielą odpowiedzialności.

Jest to więc kategoria obecna w CSR, lecz obecna milcząco, traktowana jako odbiorcy programów, ale nie ich współtwórcy. Tymczasem jej potencjał wydaje się trudny do przecenienia. W kontekście wskazanych powyżej funkcji młodzież stanowi właśnie system wczesnego ostrzegania (Szafraniec 2011), wskaźnik niepokojów, które zapowiadają zmiany społeczne. Faktyczny dialog z młodzieżą mógłby sprzyjać lepszemu zarządzaniu ryzykiem społecznym, ale także pobudzaniu innowacyjności. Młodzi ludzie zapowiadają bowiem przyszły świat. Ich wartości i style życia mogą się stać źródłem inspirowanych zmian w funkcjonowaniu organizacji.

Z raportu *Młodzież 2011* wynika, że młode osoby cenią to, co przedsiębiorstwa kapitalistyczne mogą zaproponować swym interesariuszom – pracę, środki na realizację pasji, czyli zarówno płacę, jak i rozmaite przedmioty i usługi służące owej pasji. Konsumpcja to dla nich sposób wyrażania siebie, realizacji szukają nie poprzez wielkie idee, ale w sferze codzienności. Tutaj właśnie otwiera się pole zaangażowania młodzieży.

By mogła ona być partnerem odpowiedzialnego dialogu, musi nabyć umiejętności wyrażania własnych oczekiwań i potrzeb, powinna być świadoma procesów podejmowania decyzji zakupowych i ich możliwych skutków. Bardzo dobre rezultaty z punktu widzenia przedsiębiorstw przynosi zaangażowanie młodych w marketingu sieciowym. Stają się oni inspiracją dla projektujących nowe usługi i dobra. Ich energia, zapał i kontakty społeczne już w tej chwili mają wymierną wartość rynkową i są traktowane jako realna siła

---

<sup>1</sup> <http://www.tvnwarszawa.pl/informacje,news,graffiti-zniknie-z-muru-wyscigow,145892.html> (dostęp: 13.12.2011).



marketingowa, by wymienić choćby *lip duby* promujące uczelnie czy kampanie społecznościowe, na przykład Mały Głód firmy Danone.

Tymczasem stosunkowo rzadko młodzi aktywnie włączają się w procesy konsultowania decyzji, które przecież za kilka lat będą dotyczyć ich przede wszystkim – projektów inwestycji, rozwiązań transportowych, energetycznych czy programów wsparcia przygotowywanych dla nich przez przedsiębiorstwa.

Młodzież często tworzy nieformalne grupy, sieci czy nawet zorganizowane instytucje. Biegle posługuje się nowoczesnymi technologiami, które umożliwiają organizowanie się w krótkim czasie niezależnie od barier przestrzennych. To ogromna siła, jednak ujawnia się ona zazwyczaj późno, wtedy gdy dochodzi już do sytuacji konfliktowej. Stosunkowo rzadko młodzież zabiera głos w istotnych dla niej sprawach, rzadko też wyraża swoje oczekiwania i potrzeby (jeśli już to najczęściej w formie protestu czy buntu). Tymczasem społeczną **odpowiedzialność** biznesu możemy rozumieć jako zdolność do **odpowiadania** na potrzeby interesariuszy. Tu leży istota dialogu i odpowiedzialności społecznej. Odpowiedzi na wyrażone potrzeby i odpowiedzialności za podjęte decyzje. Młodzież jako aktywny interesariusz może zgłaszać swoje potrzeby i rozliczać przedsiębiorstwa z podjętych decyzji. W sytuacji modelowej rozlicza także siebie jako aktywnego uczestnika procesu decyzyjnego.

Nieprawdziwe byłoby stwierdzenie, że w obszarze CSR młodzież w ogóle nie jest dostrzegana jako siła, a jedynie jako gadżet wizerunkowy. Istnieją już na świecie organizacje i inicjatywy zorientowane na angażowanie młodzieży w dialog biznesu ze społeczeństwem, rozwijaniu jej potencjału i podmiotowości w obszarze świadomego obywatelstwa i – w jego ramach – świadomego konsumpcjonizmu. Można tu wymienić choćby International Youth Foundation, CSR Youth Network czy wiele młodzieżowych inicjatyw nastawionych na promowanie idei CSR. Dotykamy tu szczególnie istotnej kwestii – prze-definiowania zasad gospodarki kapitalistycznej w kierunku uwzględniającym idee zrównoważonego rozwoju. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest tu traktowana jako wymiar gospodarki przyszłości, coś znacznie ważniejsze niż tylko nowa strategia kreowania wizerunku (wzmacniająca marketing i PR) czy strategia przewagi konkurencyjnej w rozumieniu maksymalizacji zysku; społeczna odpowiedzialność jako zasada tkwiąca u podstaw funkcjonowania zrównoważonej gospodarki. Świadomość młodzieży staje się tu kluczem do przebudowy globalnego systemu ekonomicznego i jego głównej zasady – maksymalizacji zysku. Tego rodzaju postulaty są podnoszone przez aktywistów CSR-u (Yeo 2011). W Polsce przykładem podobnej aktywności jest Liga Odpowiedzialnego Biznesu. LOB to program Forum Odpowiedzialnego Biznesu i trzech kół naukowych: CSR-tywnych z Uniwersytetu Łódzkie-

go, Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie „BOSS” z Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu oraz „Stratega” przy Uniwersytecie Gdańskim. Program jest nastawiony na propagowanie idei CSR wśród młodzieży studenckiej i kreowanie nowych, świadomych kadr menadżerskich, animatorów społecznych i liderów zmian. Innym przykładem są liczne inicjatywy CSR-owe podejmowane przez Sekcję Socjologii Krytycznej KNSISS w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego.

## Podsumowanie

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu, niezależnie od jej obecnego wymiaru praktycznego, to coś więcej niż tylko sposób kreowania wizerunku organizacji. Ma znaczny potencjał dla zarządzania ryzykiem, strategicznego zasilania zasobów organizacji – ludzi, kreatywności, zaangażowania, innowacyjności, a także dla strategii zarządzania organizacjami sieciowymi – decentralizacji władzy, przepływu wiedzy i dzielenia się odpowiedzialnością przez partnerów społecznych, czyli interesariuszy. Dodatkowo ma w sobie siłę zmiany gospodarki charakterystycznej dla okresu modernizacji, opartej na maksymalizacji zysku jako zasadzie naczelnej, nieodpowiedzialnym eksploataowaniu zasobów, generowaniu skutków niekorzystnych dla człowieka (stres, deprywacja, wypalenie, atomizacja społeczna, umasowienie itp.); zmiany w kierunku społeczeństwa zrównoważonego rozwoju. Podstawą tak rozumianej społecznej odpowiedzialności biznesu jest dialog społeczny – zarówno ze względu na jej aspekty funkcjonalne: zarządzanie ryzykiem, stymulowanie innowacyjności, uelastycznienie struktur przez współodpowiedzialność, jak i ideologiczne – przedefiniowanie wartości i interesów. Wymaga to jednak zmiany świadomości tego, czym CSR jest i jak może być wykorzystany. Konieczna okazuje się również świadomość interesariuszy oraz umiejętności wyrażania oczekiwań i potrzeb, a także przyjęcia odpowiedzialności. Szansą na to wydaje się zaangażowanie młodych w procesy dialogu społecznego, wzmacnianie podmiotowości tej kategorii i słuchanie tego, co ona wyraża. Współczesne programy CSR polskich przedsiębiorstw sporadycznie angażują młodzież w procesy dialogu. Raczej traktują ją jako odbiorcę oferowanych działań, najczęściej o charakterze edukacyjnym, profilaktycznym lub pomocy materialnej. Wiąże się to z postrzeganiem społecznej odpowiedzialności biznesu przez pryzmat jej wartości wizerunkowej dla przedsiębiorstwa. Pojawiają się jednak inicjatywy zapowiadające wzrost podmiotowości młodzieży i jej potencjału w kształtowaniu świadomości idei CSR. Wynikają one z aktywności organizacji pozarządowych i jak na razie wydają się dość odległe od

praktyki biznesowej. To jednak właśnie rozwój społeczeństwa obywatelskiego stymuluje responsywność biznesu rozumianą jako zdolność do odpowiadania na dojrzewające w jego otoczeniu potrzeby.

## Bibliografia

- Abelson Jylia, Forest Pierre-G, Eyles John, Smith Patricia, Martin Elisabeth, Gauvin Francois-P., 2001, *Deliberations about Deliberative Methods. Issues in the Design and Evaluation of Public Consultation Processes*, McMaster University Centre for Health Economics and Policy Analysis Research Working Paper 01–04, June.
- Adams John, 2002, *Taking Account of Societal Concerns about Risk. Framing the Problem*, Research Report 035, <http://hse.gov.uk/research/rrpdf/rr035.pdf> (dostęp: 20.08.2011).
- Beck Ulrich, 2002, *Społeczeństwo ryzyka*, tłum. Stanisław Cieśla, Warszawa: Scholar.
- Beck Ulrich, Giddens Anthony, Lash Scott, 2009, *Modernizacja refleksyjna*, tłum. Jacek Koniczny, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bowen Howard, 1953, *Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Row.
- Goddfrey Paul, Merril Craig, Hansey Jared, 2009, The Relationship between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value. An Empirical Test of the Risk Management Hypothesis, „Strategic Management Journal”, 30.
- Kondycja dużych przedsiębiorstw*, PKPP Lewiatan i Deloitte w 2010 r. przy wsparciu TNS OBOP.
- Kuraszko Iwona, 2010, *Powiązanie celów public relations i modeli społecznej odpowiedzialności organizacji (Corporate Social Responsibility)*, [w:] Jerzy Olędzki (red.), *Public relations w komunikowaniu społecznym i marketingu*, Warszawa: Aspra-JR.
- Kytle Beth, John Ruggie, 2005, *Corporate Social Responsibility as Risk Management. A Model for Multinationals*, Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper no. 10, Cambridge MA: John F. Kennedy School for Government, Harvard University.
- Luhmann Niklas, 2008, *Systemy społeczne*, tłum. Michał Kaczmarczyk, Kraków: Nomos.
- Młodzi konsumenci o CSR*, 2011, Gemius, <http://www.gemius.pl/pl/raporty/2009-12/01> (dostęp: 12.12.2013).
- Szafraniec Krystyna, 2011, *Młodzi 2011*, [http://kprm.gov.pl/Mlodzi\\_2011\\_alfa.pdf](http://kprm.gov.pl/Mlodzi_2011_alfa.pdf). (dostęp: 12.11.2013).
- Yates Luke, 2010, *Consumer Participation. Boycotting and Buycotting in Europe*, CRESC Working Paper Nr 82, The University of Manchester.
- Yeo Michelle, 2011, *CSR Movement Turning to Young People*, <http://www.green-business-times.com/2011/08/25/csr-movement-turning-to-young-people-news/> (dostęp: 25.08.2011).