

Katarzyna ZADROS  
Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania  
katarz@poczta.zim.pcz.pl

## JAK UCIEC OD SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI I POZOSTAĆ SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNĄ FIRMA

**Streszczenie.** Dla współczesnych firm przestrzeganie zasad CSR staje się normą. Wiele z nich szczydzi się przynależnością do Respect Indeksu i zabiega o jak najwyższe pozycje w rankingach CSR. Jednocześnie, ich zarządzający nie mają obiekcji przenosząc produkcję do państw trzeciego świata, nie przestrzegając standardów ekologicznych, czy kupując surowce pozyskiwane z naruszeniem norm etycznych. Powstaje więc pytanie, czy tak działające firmy są społecznie odpowiedzialne, czy CSR jest tylko kamuflażem ułatwiającym kształtowanie i utrzymanie wizerunku? W artykule zostanie podjęta próba rozstrzygnięcia tej kwestii.

**Słowa kluczowe:** CSR, rozwój zrównoważony, firma, zarządzanie, etyka, zasady działania

## HOW TO ESCAPE FROM SOCIAL RESPONSIBILITY AND REMAIN A SOCIALLY RESPONSIBLE COMPANY

**Abstract.** For modern companies, respect for sustainable development and CSR becomes normal. Many of them are proud of being part of the Respect Index and are seeking the highest positions in the ranking of CSR. At the same time, their managers have no objections to moving production to third world countries without respecting ecological standards, or to buy raw materials and semi-finished products in violation of elementary ethical standards. Thus, the question arises whether such companies are socially responsible, or CSR is only a kind of camouflage that simplify the shaping and maintenance of their image? The paper will attempt to resolve this issue.

**Keywords:** CSR, sustainable development, company, management, ethics, principles of operation

## 1. Wprowadzenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności (Corporate Social Responsibility – CSR) jest powszechnie postrzegana jako założenie, zgodnie z którym organizacje w swojej działalności dobrowolnie uwzględniają nie tylko interes ekonomiczny, ale także interesy społeczne, ochronę środowiska i relacje z szeroko rozumianymi interesariuszami (pracownikami, klientami, dostawcami, organizacjami społecznymi, partnerami, społecznościami lokalnymi, inwestorami, itd.). Tak rozumiana CSR nie może być traktowana jako jednostkowe programy, czy akcje wizerunkowe, ale spójny ze strategią firmy sposób działania, dla którego kluczowe znaczenie ma przyjęcie założenia o odpowiedzialności firmy za kształtowanie rzeczywistości, w której funkcjonuje. Jeżeli firma wdraża także politykę rozwoju zrównoważonego, to w swych działaniach przewiduje i planuje także przyszłe konsekwencje bieżących decyzji i aktywności gospodarczej dla szeroko rozumianego otoczenia.

Można zatem działania w obszarze CSR traktować jako proces stałego, kompleksowego doskonalenia się, w ramach którego organizacja dąży coraz lepszemu odpowiadaniu na wyzwania teraźniejszości i przyszłości poprzez stały dialog i współpracę z interesariuszami, a także dla interesariuszy. To założenie jest powszechnie znane teoretykom i praktykom zarządzania. Założenie, z którymi wszyscy się zgadzają głośno twierdząc, że moralnym obowiązkiem firm wobec społeczeństwa jest ich przestrzeganie.

Czy jednak praktyczne działania podejmowane przez firmy zawsze odpowiadają tym założeniom? Czy firmom rzeczywiście zależy na tym, by być odpowiedzialnymi za pozaekonomiczne efekty ich działalności, czy raczej starają się tak działać, by nie zostać „złapanymi” na działaniach społecznie nieodpowiedzialnych? Te kwestie będą analizowane w dalszej części artykułu.

## 2. Rola i rozwój CSR w przedsiębiorstwach

Działania podejmowane przez firmy, w celu wprowadzenia zasad społecznej odpowiedzialności, służą budowie ich wiarygodności, przyczyniają się do wzmocnienia pozycji na rynku oraz kształtowania wizerunku społecznego, w relacjach wewnętrznych (internal branding) i zewnętrznych (employer branding), poprzez konkurowanie oparte na „zasobach niematerialnych. Do grupy najważniejszych z nich (...) zalicza się markę oraz zasoby ludzkie” [23, s. 20].

Obecnie w literaturze wskazuje się na istnienie dwóch podstawowych modeli społecznej odpowiedzialności. W przypadku podmiotów, które w działaniu nie mogą pomijać efektów finansowych dominuje model after profit obligation, w którym realizacja odpowiedzialności

społecznej ma miejsce po zaspokojeniu pozostałych rodzajów odpowiedzialności. Zaś w przypadku podmiotów, dla których zysk nie jest warunkiem sine qua non przetrwania, stosowany jest model *before profit obligation*, w którym fundamentalne znaczenie dla funkcjonowania organizacji mają wartości moralne, więc po ich zaspokojeniu organizacja ma być społecznie odpowiedzialna [10, p. 48].

Początki koncepcji sięgają przełomu XVIII i XIX wieku i wiążą się z nazwiskiem A. Carnegiego, który w książce „Ewangelia bogactwa” wywodzi moralny obowiązek dobroczynności, spoczywający na właścicielach fabryk, bezpośrednio z Biblii [15, s. 12]. Sto lat później doktryna została znacznie unowocześniona i rozbudowana. Rozpowszechniło się także wówczas przekonanie o obowiązku współuczestniczenia przedsiębiorców w likwidacji zagrożeń cywilizacyjnych, do powstawania których sami się przyczyniają.

Z kolei w pierwszej połowie XX wieku szczególną uwagę należałoby zwrócić na dyskusję wokół podejmowania przez menedżerów inicjatyw odpowiedzialnych społecznie, która rozpoczęła się od debaty amerykańskich prawników: M. Doda i A. Berla. „Dyskusja dotyczyła tego, czy jedynym obowiązkiem przedsiębiorców jest lub nie jest kreowanie zysku dla akcjonariuszy. (...) Dodd, w opozycji do Berlego postulował w 1932 r., że „celem przedsiębiorcy powinno być nie tylko przynoszenie zysku, lecz także działanie w interesie społecznym” [11, s. 130].

Przemiany życia społecznego, politycznego i gospodarczego po II Wojnie Światowej, zwłaszcza demokratyzacja społeczeństw i powstanie społeczeństwa obywatelskiego, rozwój nauki, upowszechnienie edukacji, wzrost bezpieczeństwa socjalnego pracowników doprowadziły stopniowo do rozkwitu praktyki oraz budowy podstaw teoretycznych CSR, znanej do dnia dzisiejszego.

Kluczowym wydarzeniem dla jej rozwoju było wydanie na początku lat pięćdziesiątych XX wieku książki H.R. Bowena „Social Responsibility of Businessmen” („Społeczna Odpowiedzialność Biznesmena”). Kluczowym założeniem prezentowanym w niej jest stwierdzenie, że odpowiedzialność należy traktować jako atrybut przedsiębiorcy, nie przedsiębiorstwa. W opracowaniu tym Bowen całkowicie pomija kwestie odnoszące się do środowiska naturalnego i jego ochrony. Jego zdaniem przedsiębiorca jest odpowiedzialny za „prowadzenie takiej polityki (biznesu), podejmowanie takich decyzji oraz podejmowanie takich czynności, które są pożądane – ze względu na cele i wartości – z punktu widzenia społeczeństwa” [4, p. 6].

W kolejnych latach koncepcja jest rozwijana i przekształcana. Efektem zmian jest także nadanie nowego rozumienia nazwie Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR – Corporate Social Responsibility), które do chwili obecnej jest powszechnie obowiązującym.

### 3. Dyskusje wokół CSR

Wzrost zainteresowania koncepcją i jej rozwój wiążą się z jednej strony z coraz powszechniejszym wdrażaniem zasad CSR do praktyki gospodarczej, a z drugiej z krytyką lub wręcz odmawianiem jej racji bytu, zgodnie z założeniem M. Friedmana, iż jedyną społeczną odpowiedzialnością biznesu jest generowanie zysku przedsiębiorstwa zgodnie z obowiązującymi regułami gry i bez naruszania zasad etycznych, zaś koncepcja CSR narusza naturę i charakter gospodarki wolnorynkowej [7; 6, pp. 32-33].

Spór, który został wówczas zainicjowany, trwa do dnia dzisiejszego, a argumenty przemawiające za CSR i przeciw niej są równie liczne.

Co więcej na przełomie XX i XXI wieku do teorii i praktyki zarządzania dołączono nowe koncepcje, albo zdecydowanie krytyczne wobec CSR, albo modyfikujące ją i podnoszące jej znaczenie w życiu społeczno-gospodarczym.

Pierwszą jest Corporate Social Irresponsibility (CSI) – społeczna nieodpowiedzialność biznesu. Podejmowanie dyskusji krytycznej dotyczącej tego zagadnienia, rozpoczyna się w 1961 roku, gdy R. Baumhart jako pierwszy opublikował badanie, które wyraźnie wskazywało na dominację wśród menedżerów amerykańskich firm zachowań nieodpowiedzialnych [3, pp. 6-31].

Samo pojęcie CSI zostało po raz pierwszy użyte przez J.S. Armstronga w 1977 roku. Jego zdaniem, społeczna nieodpowiedzialność biznesu to stałe lekceważenie lub ignorowanie systematycznych badań w danej dziedzinie, które prowadzi do negatywnych skutków [2, pp. 185-213]. Armstrong odnosił to zjawisko nie tylko do biznesu, ale i do wszystkich pozostałych obszarów aktywności człowieka.

Inne rozumienie pojęcia proponują M.J. Kotchen i J.J. Moon. Ich zdaniem CSI to zbiór zachowań powodujących ekstremalny wzrost kosztów i/lub promujących dystrybuowanie konfliktów [12, p. 2]. Wprawdzie, do dnia dzisiejszego nie udało się pojęciu CSI nadać ostrego i jednoznacznego kształtu, ale zdaniem wielu badaczy, w praktyce koncepcję tę należy uznać za równie ważną jak CSR, a może nawet ważniejszą [14, p. 9].

Śledzenie zachowań firm, które deklarują realizację zasad CSR, a w praktyce naruszają je lub wręcz łamią, prowadzi do powstawania raportów, rankingów i innych opracowań, w których opisuje się stosowane przez firmy społecznie nieodpowiedzialne praktyki. Jednym z najpopularniejszych tego typu opracowań jest Corporate Irresponsibility America Newest Report, opracowany przez L.E. Mitchella [16; 17].

Na powszechne w sferze biznesu działania niezgodne z założeniami CSR, zwrócili uwagę także twórcy raportu przygotowanego na obrady tegorocznego Światowego Forum Ekonomicznego w Davos. Wśród narastających i szczególnie niebezpiecznych problemów w raporcie wskazano zagrożenia społeczne i środowiskowe, zwłaszcza stale pogłębiające się nierówności dochodowe. Z danych Światowej Organizacji Pracy prezentowanych w raporcie

wynika, że 10% najlepiej zarabiających w Europie osiąga dochody równe połowie dochodów ogółu słabiej zarabiających pracowników. Jeszcze wyraźniej dysproporcje te są widoczne w analizach danych giełdowych, okazuje się, że w ciągu ostatnich 20 lat dochody przeciętnego menedżera wzrosły z poziomu odpowiadającego 45 krotnemu wynagrodzeniu pracownika do 130 krotnego. Narastające rozwarstwienie i niezadowolenie z tempa rozwoju gospodarczego, są zdaniem specjalistów z Davos, główną przyczyną rozwijania się ruchów separatystycznych i nacjonalistycznych oraz takich zjawisk politycznych jak Brexit. K. Schwab w przedmowie do raportu stwierdził, iż „wszechobecna korupcja, krótkoterminowość i nierówny podział korzyści płynących ze wzrostu sugerują, że kapitalistyczny model ekonomiczny nie cieszy się już wystarczającym poparciem ludzi. Dlatego konieczna jest reforma kapitalizmu” [9].

Z kolei zwolennicy koncepcji wskazują rozwiązania, które pozwolą ograniczyć subiektywizm oceny działań społecznie odpowiedzialnych, na przykład poprzez wprowadzenie do powszechnego użytku koncepcji CSP (Corporate Social Performance), jako metody oceny wypełniania przez organizacje swoich społecznych zobowiązań. Zdaniem H.S. Albinger i S.J. Freemana, CSP to właściwa dla danej organizacji biznesowej konfiguracja zasad społecznej odpowiedzialności, procesów reagowania na problemy społeczne a także polityk, programów i obserwowalnych wyników, odnoszących się do relacji społecznych firmy” [1, p. 243].

Inni badacze proponują zmodyfikowane podejście do CSR i silniejsze osadzenie jej w strategii organizacji. Taką rolę ma pełnić koncepcja Creating Shared Value – CSV (strategia tworzenia wartości wspólnej dla przedsiębiorstwa i społeczeństwa) M.E. Portera i M.R. Kramera. Autorzy ci zaproponowali nowe podejście do zarządzania, eliminujące niektóre dysfunkcje CSR, zwłaszcza brak spójności w podejmowanych przez firmy praktykach CSR i nierzetelne ich raportowanie, brak powiązania CSR ze strategią organizacji i in. [19, pp. 62-77]. Koncepcja ta coraz częściej jest postrzegana jako w pełni możliwa do zastosowania w praktyce, a nawet wykorzystywana już przez szereg firm, w tym Nestle, Coca-Colę, czy Toyotę. Jak zauważa E. Urbanowska-Sojkin, została ona także zapisana przez Komisję Europejską w strategii Unii Europejskiej na rzecz CSR, jednak inaczej ujęta niż wersja pierwotna [22, s. 32].

#### **4. Obszary naruszania CSR**

W oparciu o badanie literatury autorka zgrupowała ogół działań związanych z naruszaniem lub nieprzestrzeganiem CSR i jej zasad w przedsiębiorstwach, dzieląc je na pięć nierozłącznych kategorii:

1. Firmy oszukujące celowo i starające się maksymalnie długo ukrywać oszustwa przed otoczeniem – Volkswagen Group i fałszowanie parametrów emisji spalin w samochodach z silnikiem Diesla w trakcie badań testowych (postępowania wyjaśniające dotyczące podobnych zarzutów toczą się obecnie także w stosunku do koncernów: Renault i Fiat Chrysler).
2. Firmy o takim profilu działania, który jest zaprzeczeniem idei i zasad CSR, dotyczy to takich branż jak tytoniowa, naftowa, wydobywcza, chemiczna, czy energetyczna (zwłaszcza oparta na węglu).
3. Firmy prowadzące działalność na globalnym rynku i nadużywające możliwości z tym związanych, a zwłaszcza:
  - a. swobodnie przenoszące działalność gospodarczą między różnymi państwami, głównie z państw o wysokich kosztach wytwarzania, do państw, w których koszty te są najniższe. Firmy wykorzystujące to zjawisko są odpowiedzialnymi społecznie w macierzystym państwie, natomiast społecznie nieodpowiedzialne, przenosząc działalność do państw III świata – przykładem mogą tu być: LPP, Monnari i inne odzieżowe, a także producenci sprzętu AGD, audio, itp.,
  - b. otwierające działalność gospodarczą w państwach określanych mianem „rajów podatkowych” – tzw. spółki offshore,
  - c. transferujące zyski z państw, w których działają firmy córki, do państwa macierzystego – Tesco,
  - d. kupujące surowce z nielegalnych źródeł – np. firmy wytwarzające telefony komórkowe kupują z nielegalnych źródeł w Afryce Środkowej surowce niezbędne do ich produkcji.
4. Tworzące programy CSR i raportujące dobre praktyki, ale stosujące wobec klientów i innych interesariuszy nieuczciwe praktyki, np. firmy produkujące żywność, czy kosmetyki (niezdrowe dodatki, stosowanie placebo, fałszowanie wyników badań naukowych, jeśli te są niekorzystne dla branży), montujące chipy skracające cykl życia produktów, itp.
5. Traktujące społeczną odpowiedzialność jako narzędzie public relations lub sponsoringu umożliwiające kształtowanie wizerunku (a nie budowę reputacji), upubliczniające prowadzoną działalność społeczną, służącą realizacji bieżących celów marketingowych, albo traktujących inwestowanie w działania z obszaru CSR jako formę ucieczki od płacenia podatków, czy dywidendy dla właścicieli.

W polskiej rzeczywistości specyficzną kategorią firm, których zachowania nie zawsze można ocenić jako społecznie odpowiedzialne, są spółki skarbu państwa. Każda z nich raportuje praktyki CSR, wiele należy do Global Respect i zazwyczaj szeroko chwala się swoimi odpowiedzialnymi działaniami na rzecz rozwoju zrównoważonego. Jednak, jeśli

przyjrzeć się bliżej ich aktywności na rzecz tego rozwoju i CSR powstaje pytanie o to, czy nie włączają działalności PR-owej i sponsoringu w obszar społecznej odpowiedzialności.

Zgodnie z założeniami rozwoju zrównoważonego, którego filarem jest CSR, firmy na całym świecie w swej działalności mają kierować się nie tylko względami ekonomicznymi, ale także powinny uwzględniać interes społeczeństwa i ochronę środowiska. Co więcej, te ostatnie czynniki są równie ważne jak zysk i uwzględniając je powinny budować warunki rozwoju firm w długim okresie czasu [18, p. 81]. Jeśli dokonuje się oceny działań prospołecznych i proekologicznych spółek działających w branży energetycznej, trudno oprzeć się wrażeniu, że są przykładem firm, które działania sponsorskie i PR-owe wraz z polityką CSR, włączają w aktywność na rzecz rozwoju zrównoważonego. Co więcej, biorąc pod uwagę, że są to firmy między innymi produkujące energię elektryczną, można się zastanawiać w jakim stopniu koszty działań promujących ich wizerunek wpływają na cenę energii oraz o ile zmniejszają wysokość podatków odprowadzanych do budżetów centralnego i lokalnego. Wreszcie powstaje pytanie, w jakim stopniu odbiorcy energii partycypują w działaniach „prospołecznych” i na rzecz zrównoważonego rozwoju firmy, a w związku z tym chciałoby się zapytać: kto tu finansuje działania CSR: firma, czy jej klienci?

Jest to pytanie, na które nie ma prostej odpowiedzi, gdyż z jednej strony można powoływać się na publikowane przez firmy raporty i dokumenty dotyczące wprowadzania nowoczesnych Systemów Zarządzania Środowiskiem, norm ISO, kompleksowej modernizacji urządzeń [np. 20, s. 4], czy opinie i nagrody instytucji śledzących i promujących praktyki CSR [np. 21, s. 62-63]. Z drugiej strony jednak, jak wynika z danych prezentowanych przez organizację ekologiczną Climate Action Network (CAN) Europe, w raporcie: „Fossil Fuels Subsidy Awards” („dopłaty do paliw kopalnych”) Polska jest państwem najsilniej dofinansowującym energetykę węglową w całej Unii Europejskiej, wbrew zaleceniom UE.

Z analizy CAN Europe wynika także, że do inwestycji na rzecz ograniczenia emisji CO<sub>2</sub>, które są realizowane dzięki unijnym ulgom, zaliczono w Polsce budowę największego w Europie bloku na węgiel brunatny w największej polskiej elektrowni konwencjonalnej. Tymczasem w raporcie „Europe’s Dark Cloud” za 2016 rok, właśnie ta elektrownia została uznana za największego eksportera zanieczyszczeń oraz truciciela w Europie. Z wyliczeń organizacji proekologicznych wynika, że elektrownia emituje najwięcej CO<sub>2</sub> i jest odpowiedzialna za największą liczbę przedwczesnych zgonów w Europie (przyczynia się rocznie do blisko 1,2 tys. przedwczesnych zgonów) [5]. Patrząc na aktualną politykę państwa można także sądzić, że w kolejnych latach problem ten w najmniejszym stopniu nie będzie rozwiązany, gdyż obecny rząd ponownie rozszerza inwestycje w konwencjonalne źródła energii i zmienia przepisy, ograniczając opłacalność rozwoju proekologicznych wytwórców, w tym elektrowni wiatrowych.

Sytuacja ta sprawia, że można podważać informacje firmy o realizacji przez nią polityki rozwoju zrównoważonego i zasad CSR, zwłaszcza ich aspektów ekologicznych. Oczywiście można jeszcze dostrzec szereg innych problemów dotyczących podobnie działających

podmiotów gospodarczych, które wymagają szerszego omówienia. Ze względu jednak na ograniczone ramy opracowania trudno je wszystkie wymienić, dlatego skupiono się tylko na tym, która działalność, w ocenie autorki, jest szczególnie niekorzystna z punktu widzenia środowiska, w jakim żyjemy, naszego zdrowia, a nawet życia.

Innym przykładem nieodpowiedzialności odpowiedzialnych firm jest działalność Nestle, w ubogich terenach Ameryki Południowej. W związku z tym, że coraz bardziej świadome społeczeństwa państw wysokorozwiniętych uciekają od żywności wysoko przetworzonej, a firma z jej produkcji ma największe zyski, produkcje te skierowała na rynki najuboższych państw świata. Sprzedaż tę przeniosła między innymi w dorzecze Amazonki, gdzie specjalnym statkiem, na którym żywność jest produkowana, dociera do plemion zamieszkujących te obszary. Podobne metody działania stosuje Unilever, na obszarach Indii docierając dzięki rzeszy domokrażców do oddalonych od większych ośrodków miejscowości i oferując swą żywność. W efekcie obszary, na których do niedawna zagrożeniem był głód, stają się obszarami, na których masowo wzrasta ilość osób otyłych i cierpiących na choroby układu krążenia oraz cukrzycę typu 2 [13]. Jednocześnie firmy te promują swe działania jako prospołeczne, przyczyniające się do walki z głodem, podczas gdy należało by na nie spojrzeć jako na biznes i to niekoniecznie w pełni uczciwy. Może faktycznie przyczyniają się do walki z głodem, ale nie do poprawy jakości życia mieszkańców najbiedniejszych części świata, więc tym samym, ocena działań na rzecz społeczeństw i poprawy warunków życia nie wypada dla tych firm korzystnie.

Jeszcze innym przykładem naruszania norm CSR, bez ponoszenia konsekwencji z tego tytułu, jest przenoszenie produkcji do najbiedniejszych państw Azji. Robią tak między innymi największe polskie firmy odzieżowe LPP, Monnari, czy Carry. Dzięki temu istotnie obniżają koszty produkcji, zwiększając jednocześnie zyski. Oprócz korzyści związanych z niskimi kosztami, należy tu także zwrócić uwagę na łamanie przez te firmy, lub ich podwykonawców, praw pracowniczych, nieprzestrzeganie przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, niezatrudnianie nieletnich oraz innych podstawowych zasad CSR.

Czy zatem można w sposób jednoznaczny mówić o tak działających firmach jako odpowiedzialnych społecznie i przestrzegających, w kategoriach bezwzględnych, zasad CSR. Czy są to firmy, które rzeczywiście dążą do współuczestniczenia w budowie rozwoju zrównoważonego i zapewnienia obecnym i przyszłym pokoleniom możliwie jak najlepszych warunków życia, a także podejmujących inicjatywy zapobiegające degradacji środowiska naturalnego, w którym żyjemy i bez którego nasza egzystencja nie będzie możliwa. Czy jednak, jak zakładał Friedman, pogoń za zyskiem jest dla nich ważniejsza, a działania społecznie nieodpowiedzialne są realizowane pod przykrywką społecznej odpowiedzialności, o której mają świadczyć wyróżnienia, nagrody i zamieszczane na stronach internetowych firm informacje o realizacji polityki CSR.



## 5. Uwagi na zakończenie

Współcześnie rolę CSR i jej zasad dla przedsiębiorstw można porównać z rolą dekalogu dla społeczeństw w państwach kultury chrześcijańskiej. Tak jak on wyznaczał i wyznacza ramy etyczno-prawne życia społecznego, tak w biznesie rolę tę pełni koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu.

Co więcej, tak jak ludzie szukają możliwości omijania dekalogu bez ponoszenia z tego tytułu negatywnych konsekwencji, tak właściciele firm i zarządzający omijają, lub nadużywają zasady CSR, podejmując nieodpowiedzialne społecznie działania, które jednocześnie starają się ukryć przed otoczeniem. Równie często jak zarządzający, zasady CSR łamią pracownicy, jeśli tylko uznają, że przyniesie im to korzyści materialne, czy prestiżowe.

Co więcej, podobnie jak „dorabiana” jest swoista ideologia usprawiedliwiająca nieprzestrzeganie dekalogu, tak w firmach „dorabia się” ideologię, przy pomocy której można usprawiedliwić uciekanie od płacenia podatków, wyprowadzanie dochodu z firmy, zwiększanie zysku poprzez różnego rodzaju nieetyczne, a nawet szkodliwe dla społeczeństwa i środowiska działania. Niejednokrotnie tego typu działań stara się nie dostrzegać i nie ujawniać środowisko gospodarcze, kierując się lojalnością, lub poprawnością polityczną, wzmacnianą wysokimi notowaniami, jakie firma uzyskuje w rankingach CSR i szcycąc się przynależnością do Global Respect.

## Bibliografia

1. Albinger H.S., Freeman S.J.: Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations. *Journal of Business Ethics*, Vol. 28, No. 3/2000, p. 243.
2. Armstrong J.S.: Social irresponsibility in management. *Journal of Business Research*, No. 5(3)/1977, pp. 185-213.
3. Baumhart R.: How ethical are businessmen?. *Harvard Business Review*, 1961, No. 39, pp. 6-31.
4. Bowen, H.R.: *Social responsibilities of the businessman*, Harper and Row, New York 1952.
5. Europe's Dark Cloud 2016, <http://www.env-health.org/policies/climate-and-energy/europe-s-dark-cloud/> (dostęp: 25.05.2017).
6. Friedman M.: A Friedman Doctrine - The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *New York Magazine*, September 13<sup>th</sup> 1970.

7. Friedman M.: *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago 1962.
8. Fossil Fuels Subsidy Awards 2017, <http://www.caneurope.org/docman/energy-savings/3080-can-europe-briefing-on-energy-efficiency-and-ets/file> (dostęp: 25.05.2017).
9. Global Risk Report 2017, <http://www.bloomberg.com/europe> (dostęp: 25.05.2017).
10. Kang Y.Ch., Wood D.J.: Before Profit Social Responsibility Turning the Economic Paradigm Upside Down. *Business and Society, Proceedings*, 1995, s. 48.
11. Kopeć K.: Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria Administracja i Zarządzanie nr 108, 2016, s. 130.
12. Kotchen M.J., Moon J.J.: Corporate Social Responsibility for Irresponsibility. NBER Working Paper Series No. 17254, National Bureau of Economic Research, Cambridge 2011, p. 2.
13. Lawrence F.: Choroby cywilizacyjne wkraczają do Trzeciego Świata, <http://wiadomosci.onet.pl/kiosk/choroby-cywilizacyjne-wkraczaja-do-trzeciego-swiata/8p9fl>. The Gaurdian, 28.11.2011 (dostęp: 26.05.2017).
14. Lulewicz-Sas A.: Corporate social responsibility versus social irresponsibility. Theory approach. *Corporate Social Irresponsibility*, Agencja Wydawnicza EkoPress, Białystok 2013, p. 9.
15. Mazur-Wierzbicka E.: CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności. Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012.
16. Mitchell L.E.: *Corporate Irresponsibility America Newest Export*. Yale University Press, New Haven 2001.
17. Mitchell L.E.: Symposium, corporate irresponsibility: America's new export? Talking with My Friends: A Response to a Dialogue on Corporate Irresponsibility *The George Washington Law Review*, October/December No. 988, 2002.
18. Porter M.E., Kramer M.R.: Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, December 2006, pp. 78-92.
19. Porter M.E., Kramer M.R.: Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, Vol. 98, No. 1-2/2011 pp. 62-77.
20. Raport Środowiskowy PGE 2016, [http://www.gkpge.pl/media/pdf/raport\\_srodowiskowy\\_pge.pdf](http://www.gkpge.pl/media/pdf/raport_srodowiskowy_pge.pdf) (dostęp: 25.05.2017).
21. Rudzki R.: Do przodu, ale wciąż małymi krokami. *Polityka*, nr 3108, z 25.04.2017.
22. Urbanowska-Sojkin E.: Weinert A.: Rozwój koncepcji CSV na kanwie krytyki społecznej odpowiedzialności biznesu. *Przegląd Organizacji*, nr 6/2016, s. 31-36.
23. Wojtaszczyk K.: Employer branding – przesłanki i cele budowania marki pracodawcy. *Przegląd Organizacji*, nr 1/2010.