

Wpływ podejmowanych przez przedsiębiorstwa inicjatyw społecznie odpowiedzialnych na wartość organizacji

Agata Lulewicz-Sas

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzanie Produkcją,
e-mail: a.lulewicz@pb.edu.pl

DOI: 10.12846/j.em.2013.02.15

Streszczenie

Z perspektywy interesariuszy działalność przedsiębiorstwa nie może być postrzegana wyłącznie w kategoriach tworzenia wartości dla danej organizacji, ale przede wszystkim w kategoriach dzielenia wartości pomiędzy różne grupy interesariuszy. Celem przedsiębiorstw wdrażających koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR) jest nie tylko zysk, ale optymalizacja (a nie maksymalizacja) wartości dla wszystkich interesariuszy. Celem artykułu jest analiza wpływu koncepcji CSR na wartość organizacji. W artykule przedstawiono teoretyczne rozważania dotyczące wartości organizacji i czynników wpływających na tą wartość w związku z realizacją działań społecznie odpowiedzialnych.

Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, wartość organizacji

Wstęp

Odpowiedzi na pytanie, jaki jest cel działania przedsiębiorstw poszukiwało wielu przedstawicieli świata nauki i praktyki. Friedman (1962) twierdził, że celem działania przedsiębiorstw jest maksymalizacja zysków dla udziałowców. Odmienne stanowisko zajmował np. M. Dodd (1932) rozumiejąc cel przedsiębiorstwa szerzej, nie tylko jako przynoszenie zysku, ale jako prowadzenie działań w interesie społecznym. Geryk (2012) stwierdził, że pierwszą odpowiedzialnością biznesu jest ekonomia rozumiana jako efektywne wykorzystanie kapitału. Przedsięwzięcie nieprzynoszące zysku jest społecznie nieodpowiedzialne. Oznacza bowiem mar-

nowanie kapitału społecznego. W praktyce gospodarczej i w rozważaniach teoretycznych dotychczas nie ma zgodności co do celu, jaki powinny stawiać sobie przedsiębiorstwa.

Celem przedsiębiorstw wdrażających koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR) jest nie tylko zysk, ale optymalizacja (a nie maksymalizacja) wartości dla wszystkich interesariuszy. Stanem pożądanym w organizacjach jest osiągnięcie zrównoważonej wartości (*sustainable value*), która jest budowana wtedy, gdy organizacja potrafi dostarczyć ją akcjonariuszom, nie uszczuplając wartości dla innych interesariuszy (Laszlo, 2008). Z perspektywy interesariuszy działalność przedsiębiorstwa nie może być postrzegana wyłącznie w kategoriach tworzenia wartości dla danej organizacji, ale przede wszystkim w kategoriach dzielenia wartości pomiędzy różne grupy interesariuszy (Rok, 2013). Potwierdzają to wyniki badań przeprowadzone wśród 100 przedsiębiorstw z listy Fortune 500. Spośród badanych przedsiębiorstw tylko jedna trzecia deklaruje, że jej celem jest maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy, zaś pozostała część przedsiębiorstw za cel działalności przyjmuje dostarczanie korzyści wszystkim interesariuszom (Agle i in., 2008).

Celem artykułu jest analiza wpływu koncepcji CSR na wartość organizacji. W artykule przedstawiono teoretyczne rozważania dotyczące wartości organizacji i czynników wpływających na tą wartość w związku z realizacją działań społecznie odpowiedzialnych.

1. Istota CSR

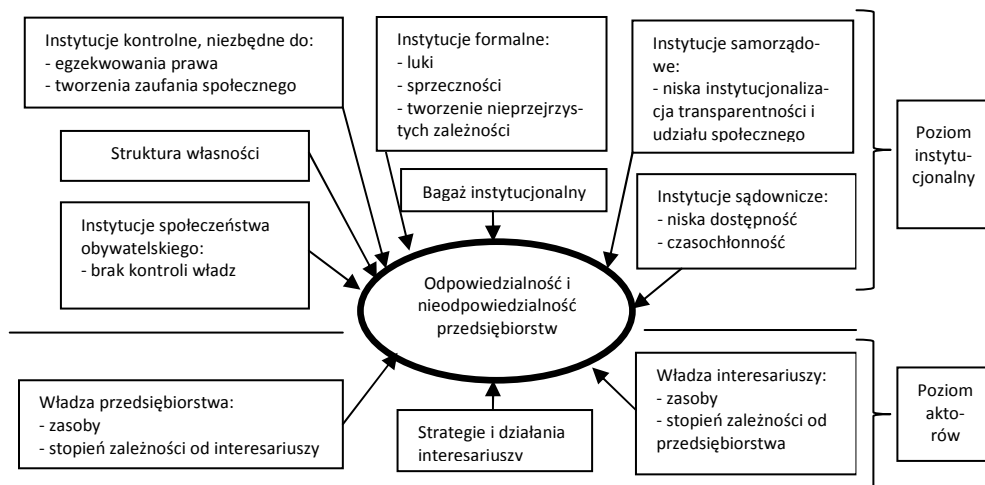
Społeczna odpowiedzialność biznesu, rozumiana jako oddolna inicjatywa różnych podmiotów, jest zagadnieniem złożonym, ponieważ odnosi się do gospodarki, społeczeństwa i wartości przez nie wyznawane oraz relacji z otoczeniem zewnętrznym (*Społeczna...*, 2012). W literaturze przedmiotu społeczna odpowiedzialność biznesu jest interpretowana w różny sposób. Komisja Europejska definiuje CSR jako odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo, której celem jest:

- maksymalizacja tworzenia wspólnych wartości dla ich właścicieli/udziałowców i innych zainteresowanych stron i społeczeństwa jako całości;
- rozpoznawanie, zapobieganie i łagodzenie ich możliwych negatywnych skutków (Komunikat Komisji, 2011).

Międzynarodowa Organizacja Normalizacji w normie ISO 26000 społeczną odpowiedzialność zdefiniowała jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które:

- przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, włączając zdrowie i dobrobyt społeczeństwa;
- uwzględniają oczekiwania interesariuszy;
- są zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania;
- są wprowadzone w całej organizacji i praktykowane w jej działaniach w obrębie strefy wpływów (ISO 26000, 2010).

Definicje społecznej odpowiedzialności biznesu akcentują dobrowolny charakter podejmowanych działań, generujących efekty społeczne, ekologiczne i ekonomiczne. Koncepcja ta wychodzi poza wymogi stawiane przez prawo. Jej celem jest poszukiwanie najkorzystniejszych rozwiązań nie tylko dla organizacji, ale również dla jego otoczenia bliższego i dalszego (interesariuszy). I. Kuraszko do cech wyróżniających działania społecznie odpowiedzialne zaliczyła: uwzględnianie w prowadzeniu podstawowej działalności biznesowej wartości etycznych; uczciwe wypełnianie zobowiązań; stosowanie przejrzystych praktyk biznesowych opartych na szacunku dla pracowników i społeczności; osiąganie długotrwałego zysku przy jednoczesnym rozsądnym budowaniu i wzmacnianiu relacji ze wszystkimi interesariuszami; wykorzystywanie dialogu z interesariuszami do usprawniania strategii rozwoju przedsiębiorstwa; budowanie strategii przewagi konkurencyjnej na rynku, która oparta jest na zapewnieniu trwałej wartości, zarówno dla udziałowców, jak i dla innych interesariuszy (Kuraszko, 2010). Odpowiedzialność i nieodpowiedzialność społeczną przedsiębiorstw kształtuje szereg czynników (rys. 1).



Rys. 1. Czynniki kształtujące odpowiedzialność i nieodpowiedzialność przedsiębiorstw

Źródło: (Strumińska-Kutra, 2010).

Niefektywność instytucji jest jedną z przyczyn, dla których odpowiedzialność „minimalna” (czyli zgodność działań podmiotu z prawem) jest trudna do egzekwowania, zaś odpowiedzialność „pozytywna” (czyli np. działania na rzecz społeczności lokalnych) może być traktowana nieufnie. Czynniki instytucjonalne w znacznej części determinują zasoby władzy aktorów, np. pozbawiają ich możliwości dochodzenia swoich praw przed sądem lub uczestnictwa w procedurach administracyjnych. Zasoby władzy aktorów zaangażowanych w grę o definiowanie odpowiedzialności wpływają na kształt zachowań przedsiębiorstw – niemożność wykorzystania władzy zakorzenionej instytucjonalnie skutkuje narzucaniem definicji odpowiedzialności przez przedsiębiorstwo i/lub brakiem konieczności zmian dotychczasowych, nieakceptowanych z punktu widzenia społecznego działań. Zasoby władzy mogą być wytwarzane niezależnie od otoczenia instytucjonalnego, dzięki zastosowaniu określonych strategii, np. mobilizacji społecznej lub przyjęciu strategii rynkowej gwarantującej uniezależnienie się od otoczenia (Strumińska-Kutra, 2010).

2. Maksymalizacja wartości – współczesny cel działania przedsiębiorstw?

Termin „wartość” zarówno w naukowym, jak i publicznym dyskursie z reguły używany jest jednocześnie w czterech znaczeniach:

- wartościami są byty absolutne – Bóg, dobro, piękno, prawda;
- wartościami są pewne stany rzeczy uważane za ważne z ponadosobistego punktu widzenia – wolność ojczyzny, wolność osobista, sprawiedliwość w stosunkach społecznych, równość wobec prawa etc.;
- wartościami nazywane są najbardziej ogólne wzorce zachowań służące za podstawę pozytywnej lub negatywnej oceny godnościowej jakiejś osoby (lub takiej oceny grupy przez ogół);
- wartości są to cele dążeń i pożądań ludzi zmierzających do osobiście korzystnych stanów rzeczy – na przykład posiadania własnego domu, samochodu, pieniędzy, stanowiska, przyjemnej lub interesującej pracy, możliwych przyjaciół (Kosewski, 2008).

Wartości są motywatorami, które kształtują zachowania jednostek, organizacji i społeczeństw. Wartości zdefiniować można jako skłonność do dokonywania określonych wyborów (Stachowicz-Stanusch, 2007). Wartości mają zabarwienie moralne, ponieważ są nośnikami indywidualnych poglądów o tym, co dobre, sprawiedliwe lub pożądane. Wartości są jak kod genetyczny organizacji – decydują o zachowaniu, wewnętrznych uwarunkowaniach i wizerunku organizacji. Odpowiednio zdefiniowane z jednej strony pomagają promować określone postawy pracowników (np. wskazanie, że w swoich decyzjach jakość powinni stawiać przed oszczędnością), ułatwiają rekrutację, a z drugiej strony – pomagają budować spójny z charakterem organizacji wizerunek w jej otoczeniu (Robbins, 2001).

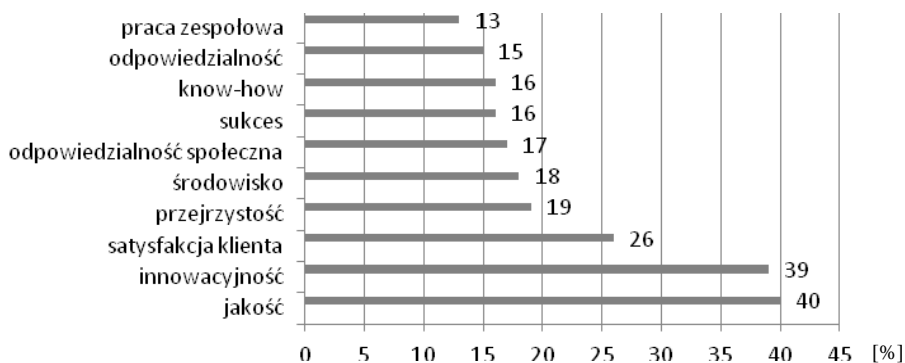
Określenie wartości w organizacji ma ogromny wpływ na zachowania pracownicze i jakość zarządzania ponieważ przyczynia się do: zwiększenia lojalności i integracji pracowników z organizacją; promocji etycznych zachowań; większego zaangażowania pracowników i chęci podejmowania ciężkiej pracy; rozwoju współpracy i życzliwości; redukcji poziomu stresów i napięć w pracy; pobudzenia dążenia do edukacji i samokształcenia; pozyskiwania utalentowanych pracowników (Lachowski 2012).

Specyfika systemu wartości przedsiębiorstwa polega na tym, iż:

- zespołowi ludzi, pracowników i podwładnych, którzy identyfikują się z przedsiębiorstwem i wspólnie działają w jego imieniu, można przypisać zbiór cech charakterystycznych dla osoby ludzkiej – poczucie tożsamości, określają osobowość oraz system wartości, którym się kieruje;

- system wartości – przez analogię do człowieka – pełni funkcję tzw. centralnego systemu integracji zachowań, obejmującego charakterystyczną dla danej jednostki strukturę cech psychicznych, ze sobą powiązanych, które decydują o sposobie myślenia i zachowania;
- system wartości przedsiębiorstwa jest otwarty na zmiany i kształtuje się pod wpływem wiedzy i doświadczeń w procesie wyborów uznanych za ważne spośród wartości ogólnocywilizacyjnych, środowiskowych oraz indywidualnych, wnoszonych przez pracowników (Komorowski, 2011).

W 2009 roku międzynarodowa sieć instytucji doradczych ECCO Network przeprowadziła wśród ponad 3800 organizacji z 11 krajów (Polska, Niemcy, Francja, Włochy, Austria, Indie, Holandia, Hiszpania, Wielka Brytania, Ukraina, Stany Zjednoczone) badania mające na celu określenie najważniejszych wartości dla organizacji. Wyniki badań przedstawiono na rysunku 1.



Rys. 1. Najpopularniejsze wartości w skali międzynarodowej – wyniki badań [%]

Źródło: (Corporate Values..., 2009).

Największą wartość, zdaniem badanych przedsiębiorstw, upatruje się w jakości produktów i innowacyjności. Na liście najpopularniejszych wartości organizacji znajduje się także społeczna odpowiedzialność.

Z badań ankietowych przeprowadzonych przez GoodBrand i Forum Odpowiedzialnego Biznesu wynika, że zwiększenie wartości organizacji to istotny motyw prowadzenia biznesu w sposób odpowiedzialny (tabela 1).

Tabela 1. Motywy prowadzenia biznesu w sposób odpowiedzialny [%]

Motywy prowadzenia biznesu w sposób odpowiedzialny	Procent odpowiedzi (N=173)
Budowa marki, wizerunku organizacji	76
Lepsze relacje ze społecznością lokalną	74
Opłacalność w długim okresie	56
Zwiększenie wartości organizacji	42
Chęć zdobycia przewagi konkurencyjnej	35
Poczucie obywatelskiego obowiązku	35
Wymogi korporacyjne	34
Nacisk ze strony opinii publicznej	25
Lepsze relacje z administracją państwową	23
Oczekiwania klientów	20
Podążanie za innymi organizacjami	18
Wymogi kontrahentów w łańcuchu dostaw	13
Zdobycie nowego runku	10
Nacisk ze strony inwestorów	8
Nacisk ze strony pracowników	8

Źródło: (CSR w Polsce...,2010).

Spośród 173 badanych podmiotów 42% przedsiębiorstw wykazało, iż zwiększenie wartości organizacji jest znaczącym bodźcem prowadzenia działań CSR.

3. CSR a wartość organizacji

Analizy dotyczące wpływu CSR na wartość organizacji są w początkowej fazie rozwoju (Kim i Van Dam, 2003). Z dotychczasowych badań trudno określić jednoznacznie czy działania społecznie odpowiedzialne wpływają na podwyższenie, obniżenie, czy też nie mają wpływu na wartość organizacji (Barnea i Rubin, 2010). W literaturze znaleźć można poglądy świadczące o braku pozytywnego wpływu działań społecznie odpowiedzialnych na wartość organizacji. Waddock i Graves, na przykład, stwierdzają, że przedsiębiorstwa prowadzące CSR są w niekorzystnej sytuacji w odniesieniu do swoich konkurentów, ponieważ realizacja działań CSR wiąże się z koniecznością ponoszenia dodatkowych kosztów (Waddock i Graves, 1997). Ponadto badania wskazują brak związku między CSR i kosztem kredytów bankowych. Przedsiębiorstwa mocno zaangażowane w działania społecznie odpowiedzialne nie otrzymują obniżki kosztu kredytów. Z drugiej natomiast strony przedsiębiorstwa słabo zaangażowane w CSR ponoszą wyższe koszty kredytu (Gross i Roberts, 2007).

Chociaż w literaturze przedmiotu nie ma zgodności co do wpływu działań CSR na wartość organizacji, istnieją przekonujące przesłanki świadczące o jej pozytywnym wpływie (Galan, 2009; Margolis i Walsh, 2003).

Większość analiz opisanych w literaturze przedmiotu koncentruje się na badaniu korelacji między CSR a wynikami finansowymi przedsiębiorstw (np. Brammer i Millington, 2008; Waddock i Graves, 1997). Szeroko zakrojone analizy przeprowadzone przez Margolisa i Walsha pokazują, że spośród 127 badań mających na celu określenie związku między CSR a wynikami finansowymi, w prawie połowie (54) wykazany został pozytywny związek, tylko w siedmiu negatywny, a w 28 badaniach wykazano brak zależności (Margolis i Walsh, 2003).

Bezpośredni wpływ działań CSR na wyniki finansowe organizacji jest trudny do określenia, ponieważ koszty związane z realizacją koncepcji CSR można dokładnie zmierzyć, natomiast korzyści są często oddalone w czasie i trudne do oszacowania ze względu na wielość interesariuszy.

Analizując wpływ CSR na wartość organizacji należy w głównej mierze skupić się na czynnikach, które wywierają pośredni pozytywny wpływ na jej wartość. Do tych czynników można zaliczyć na przykład jakość i bezpieczeństwo produktu, relacje z interesariuszami, lukę informacyjną, zaufanie reputację. Czynniki te często są pomijane w analizach, choć ich wpływ nierzadko jest większy od bezpośrednich czynników finansowych.

Z analizy literatury wynika, że na wartość organizacji największy wpływ ma produkt (jego jakość i bezpieczeństwo) (Berman i in., 1999). Realizacja działań społecznie odpowiedzialnych często ma przełożenie na cechy produktu. Dobra jakość produktu przyczynia się do większej sprzedaży. Poza tym jakość i bezpieczeństwo produktu skutkują wzrostem zadowolenia klientów, co jest istotnym czynnikiem lojalności wobec przedsiębiorstwa. Badania przeprowadzone przez Conea pokazują, że 87% amerykańskich konsumentów jest gotowa przerzucić się na inną markę (przy tych samych cenach i tej samej jakości), jeśli ta druga kojarzy się ze społecznym zaangażowaniem (Smith i Lenssen, 2009).

Na wartość organizacji niewątpliwie wpływ mają relacje między organizacją a interesariuszami, rozumianymi jako wszystkie osoby lub grupy, które oddziałują na organizację lub też na które organizacja może oddziaływać (Freeman, 1984). J. Komorowski stwierdza, że kluczem do powiększenia wartości przedsiębiorstwa jest współdziałanie zespołu pracowników, a szerzej – wszystkich interesariuszy, w realizacji podmiotowych celów przedsiębiorstwa. Jego podmiotowość obejmuje nie tylko status prawny, zakres praw i obowiązków, lecz także wyraża się własną drogą działania, odrębnością interesów ekonomicznych, indywidualnym postrzeganiem celów, adaptacją do zmian, dążeniem do rozwoju i mobilizacją do

przetrwania w trudnych warunkach (Komorowski 2011). Tak więc interesariusze stanowią główny potencjał tworzenia wartości organizacji, przy czym znaczenie poszczególnych interesariuszy może być zróżnicowane w zależności od rodzaju organizacji, czy też sektora do którego przynależy.

Badania przeprowadzone przez Bermana, Wicksa, Kotha, Jonesa pokazują, że wśród interesariuszy największy wpływ na wartość organizacji mają pracownicy (Berman i in., 1999). Kapitał ludzki, na który składają się przede wszystkim kompetencje pracowników, ich wiedza, umiejętności, motywacje, zachowania i postawy, coraz częściej traktowany jest jako jeden z najcenniejszych zasobów organizacji. Zdaniem J. Komorowskiego najistotniejszymi sferami oddziałującymi na wartość przedsiębiorstwa są motywacja i twórcze postawy pracowników (Komorowski, 2011). Działania społecznie odpowiedzialne mają wpływ na zaspokojenie potrzeb i oczekiwań pracowniczych, co skutkuje wzrostem satysfakcji z pracy, a to przekłada się na zaangażowanie i wydajność pracowników, czyli ma bezpośredni wpływ na wartość organizacji.

Klienci są równie ważną, obok pracowników, grupą interesariuszy, która ma wpływ na wartość organizacji. Od zachowań klientów w znacznej mierze zależy kondycja organizacji. McWilliams i Segal dowodzą, że klienci lepiej postrzegają produkty pochodzące z organizacji wdrażających CSR (McWilliams i Segal, 2001). Jak wykazują badania przeprowadzone przez Servaes i Tomayoa zwiększa się wartość przedsiębiorstw, których klienci wykazują wyższą świadomość w zakresie realizacji działań społecznie odpowiedzialnych. Organizacje powinny zatem dążyć do zwiększenia świadomości swoich klientów poprzez rzetelne ich informowanie (Servaes i Tomayoa, 2012). Badania przeprowadzone przez Schuler i Cordinga dowodzą, że informacje o działaniach realizowanych w ramach koncepcji CSR mają większe znaczenie dla organizacji o dobrej reputacji. Przedsiębiorstwa o słabej reputacji, realizujące działania CSR spodziewać się zatem mogą zerowego lub tylko minimalnego pozytywnego wzrostu wartości organizacji (Schuler i Cording, 2006).

Kolejnym ważnym elementem mającym wpływ na wartość organizacji jest luka informacyjna. Jej zmniejszenie wpływa na wzrost wiedzy na temat organizacji i prowadzonych przez nią działań, a tym samym skutkuje wzrostem zaufania wobec przedsiębiorstwa. Istotnym źródłem informacji o działaniach podejmowanych przez organizacje są publicznie dostępne raporty społecznej odpowiedzialności lub zrównoważonego rozwoju. Badania prowadzone na podstawie organizacji z Singapuru wykazały istotny pozytywny związek między raportowaniem kwestii zrównoważonego rozwoju, dochodami, dywidendami i ceną akcji (Khaveh i in., 2012).

Luka informacyjna jest częstym źródłem niepewności w organizacji. Zgodnie z teorią informacji czynnikiem zmniejszającym niepewność jest informacja (wyrażona zarówno ilościowo, jak i jakościowo). Zmianę niepewności zdarzenia A po nadejściu komunikatu B, czyli informacji można wyrazić w postaci równania:

$$H(A/B) = H(A) - H(B)$$

gdzie:

$H(A)$ - niepewność wyrażona w sposób ilościowy związana z wydarzeniem A (niepewność pierwotna);

B - komunikat dostarczający informacji zmniejszającej niepewność;

$H(A/B)$ - niepewność pozostająca po nadejściu komunikatu.

Komunikat wyjaśnia sytuację całkowicie gdy $H(A/B) = 0$. Gdy $H(A/B) = H(A)$ komunikat nie wyjaśnia niczego, zaś dezinformacja ma miejsce wówczas gdy $H(A/B) > H(A)$ (Mynarski, 1975).

Zaufanie jest pośrednim czynnikiem wpływającym na wartość organizacji realizujących koncepcję CSR (Orlitzky i in., 2003). McWilliams i Segal stwierdzili, że organizacje realizujące CSR są postrzegane jako rzetelne i uczciwe (McWilliams i Siegel, 2001). Grudzewski i inni do głównych elementów zaufania zaliczyli ponadto między innymi sprawiedliwość, wiarygodność, odpowiedzialność, przewidywalność (Grudzewski i in., 2009). Wymienione cechy w istotny sposób kształtują relacje między interesariuszami, a także pozytywnie wpływają na wartość organizacji.

Realizacja odpowiedzialności społecznej traktowana jest jako warunek utrzymania i kreowania przez organizację dobrej reputacji. Reputacja, jako jeden z zasobów niematerialnych, staje się zasobem szczególnie cennym w wypracowaniu i osiąganiu wyższej wartości organizacji. Zyskiwanie dobrej reputacji zajmuje organizacji wiele lat, a minimalizowanie ryzyka jej utraty oznacza podejmowanie działań tworzących wartość dla każdej z grupy podmiotów zainteresowanych (Jurk i Komacka, 2000).

Podsumowanie

W literaturze przedmiotu nie ma zgodności w zakresie poglądu, że działania CSR pozytywnie wpływają na wartość przedsiębiorstwa. Dotychczas nie wypracowano jednego modelu pomiaru wartości organizacji realizującej koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu. Model taki powinien koncentrować się przede wszystkim na określeniu czynników kształtujących wartość organizacji, a także zastoso-

waniu mierników do ich pomiaru. W procesie kreowania wartości organizacji należy też uwzględnić wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa.

Teoretyczne rozważania opisane w literaturze przedmiotu wykazują, że istnieje związek między CSR a wartością organizacji i wpływ ten jest pozytywny. Największy wpływ na wartość organizacji ma jakość i bezpieczeństwo produktu. Pracownicy i klienci to najważniejsi interesariusze wywierający wpływ na wzrost wartości organizacji. Działania CSR mogą zwiększyć wartość organizacji w przypadku wysokiej świadomości społecznej interesariuszy. Ponadto ważnym czynnikiem zwiększającym wartość organizacji jest zaufanie i reputacja organizacji. Wzrost zaufania i reputacji powoduje wzrost wartości organizacji *a contrario* spadek zaufania i reputacji skutkuje zmniejszeniem wartości organizacji¹.

Literatura

1. Agle R.B., Donaldson T., Freeman R.E., Jensen M.C., Mitchell R.K., Wood D.J. (2008), *Dialogue: Toward superior stakeholder theory*, Business Ethics Quarterly 18 (2)
2. Barnea A., Rubin A. (2010), *Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders*, Journal of Business Ethics 9
3. Berman S.L., Wicks A.C., Kotha S., Jones T.M. (1999), *Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance*, Academy of Management Journal 42 (5)
4. Brammer S., Millington A. (2008), *Does it pay to be different? An analysis of the relationship between corporate social and financial performance*, Strategic Management Journal 29 (12)
5. *Corporate Values Index 2009*, ECCO Network
6. *CSR w Polsce. Menedżerowie/Menedżerki 500. Lider/Liderka CSR – badanie GoodBrand oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu* (2010), Wyd. GoodBrand & Company Polska, Warszawa
7. Dodd E.M. (1932), *For Whom are Corporate Managers Trustees?*, Harvard Law Review 45
8. Freeman R.E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Pitman, Boston
9. Friedman M. (1962), *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago

¹ Artykuł został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/01/D/HS4/05665.

10. Galan J.I. (2009), *Effects of corporate social responsibility on brand value*, Universidad de Salamanca Master in Investigación en Economía de La Empresa Trabajo de Fin de Master, Salamanca
11. Goss A., Roberts G.(2007), *Corporate Social Responsibility and the Cost of Debt Financing*, Working paper, York University
12. Grudzewski W.M., Hejduk I., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2009), *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie. Koncepcja, narzędzia, zastosowanie*, Wolters Kluwer Polska Oficyna Sp. z o.o., Kraków
13. ISO 26000: 2010, *Guidance on Social Responsibility*, ISO
14. Jurek M., Kornacka D. (2000), *Aktualność teorii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, Przegląd Organizacji 5
15. Khaveh A., Nikhashemi S.R., Yousefi A., Haque A. (2012), *Voluntary Sustainability Disclosure, Revenue, and Shareholders Wealth – A Perspective from Singaporean Companies*, Business Management Dynamics 1 (9)
16. Kim R., Van Dam E. (2003), *The added value of corporate social responsibility*, NIDO, Leeuwarden
17. Komorowski J. (2011), *Cele i wartości współczesnego przedsiębiorstwa. Ujęcie behawioralne*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa
18. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, Komisja Europejska, Bruksela 2011, KOM (2011) 681 wersja ostateczna
19. Kosewski M. (2008), *Wartości, godność i władza*, VIZJA Press&IT, Warszawa
20. Kuraszko I. (2010), *Nowa komunikacja społeczna wyzwaniem odpowiedzialnego biznesu*, Difin, Warszawa
21. Lachowski S. (2012), *Droga ważniejsza niż cel. Wartości w życiu i biznesie*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa
22. Laszlo C. (2008), *Firma zrównoważonego rozwoju. Jak wypracować trwałą wartość z uwzględnieniem efektów społecznych i ekologicznych*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa
23. Margolis J. D., Walsh J. P. (2003), *Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business*, Administrative Science Quarterly 48
24. McWilliams A., Siegel D.S. (2001), *Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective*, Academy of Management Review 26 (1)
25. Mynarski S. (1979), *Elementy teorii systemów i cybernetyki*, PWN, Warszawa
26. Orlitzky M., Schmidt F.L., Rynes S.L. (2003), *Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis*, Organization Studies 24 (3)

27. Robbins S.P. (2001), *Zasady zachowania w organizacji*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań
28. Rok B. (2013), *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa
29. Schuler D.A., Cording M. (2006), *A corporate social performance-corporate financial performance behavioral model for consumers*, *Academy of Management Review* 31
30. Servaes H., Tamayo A. (2012), *The impact of Corporate Social Responsibility on firm value. The role of customer Awareness*, *Management Science*, Forthcoming
31. Smith N. C., Lenssen G. (2009), *Odpowiedzialność biznesu. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa
32. Stachowicz-Stanusch A. (2007), *Potęga wartości: Jak zbudować nieśmiertelną firmę*, Wydawnictwo Helion, Gliwice
33. Strumińska-Kutra M. (2010), *Wyniki analiz empirycznych*, w: Pańków W., Rok B., Strumińska-Kutra M., Woźniczko J., *Oblicza społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa
34. Waddock S.A., Graves S.B. (1997), *The corporate social performance – financial social link*, *Strategic Management Journal* 18 (4)
35. Wołoszyn J. (red.), (2012), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze przedsiębiorczości*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa

The impact of the socially responsible initiatives taken by the company on the value of the organization

Abstract

From the perspective of stakeholders the company's operations cannot be seen solely in terms of creating value for the company, but also in terms of sharing of values between different groups of stakeholders. The purpose of implementing the concept of corporate social responsibility is not only profit but optimizing (not maximizing) value for all stakeholders. This paper aims to analyse the impact of CSR on the value of the organization. This paper presents a theoretical discussion of the organization's values and factors affecting this value in connection with the implementation of socially responsible actions.

Keywords

corporate social responsibility, value of the organization