

Daniel Gach

Katedra Zachowań Organizacyjnych

Tworzenie kapitału społecznego w organizacjach gospodarczych

1. Wprowadzenie

Jest pewną oczywistością, że każde przedsiębiorstwo jest systemem otwartym. Oznacza to, że jest ono w stanie permanentnej wymiany energii, informacji i czynników materialnych z otoczeniem, przy czym wymiana ta może mieć różny przebieg i charakter. Ogólnie wskazuje się, że opisującą ją zasadą jest ekwiwalentność, czyli równowaga. Oznacza to, że organizacja powinna zaspokajać potrzeby otoczenia, a otoczenie – potrzeby organizacji [Zarządzanie... 2001, s. 32]. Należy jednak pamiętać, że zasada ta nie ma bezwzględnego charakteru. Przedsiębiorstwa mogą w różny sposób traktować swoje otoczenie. Możliwe jest w tym zakresie wskazanie pewnego kontinuum zachowań o dwóch przeciwstawnych sobie przypadkach. Pierwszy to nadmierne eksploatowanie otoczenia, pasożytnictwo na nim, drugi to organizacja służąca otoczeniu.

Z punktu widzenia funkcjonowania organizacji trudno jest w jednoznaczny sposób wskazać, który z przedstawionych przypadków będzie dla niej korzystniejszy. Jednakże mając na uwadze nasilanie się konkurencji na rynkach lokalnych i globalnym oraz wzrastającą zmienność warunków funkcjonowania możemy przyjąć tezę, że pojawia się konieczność poszukiwania nowych metod i technik działania odmiennych od dotychczasowych. Dodatkowo wskazuje się, że potencjał wielu przedsiębiorstw jest niewystarczającym czynnikiem działania w nowych warunkach i konieczne staje się wykorzystywanie potencjału tworzonego w oparciu o specyficznego układ powiązań pomiędzy organizacją a jej otoczeniem. Powiązania te powinny wynikać z kooperacji i współpracy, a także powinno panować przekonanie, że współpraca i partnerstwo przynoszą korzyści wszystkim uczestnikom tego układu. Na konieczność wdrażania takiego podejścia w przed-

siębiorstwach zwracali już uwagę teoretycy i praktycy zarządzania w poprzednich dekadach, m.in. D. Katz i R.L. Kahn, którzy wskazywali, że organizacja, aby zapewnić sobie prawidłowe funkcjonowanie, „musi cechować się dużym stopniem otwartości, stałą wewnętrzną wrażliwością na siły działające w otoczeniu” [Katz, Kahn 1979, s. 700].

Przedsiębiorstwo działające z poszanowaniem oczekiwań otoczenia oraz tworzące wartości ekonomiczne, jak też pozaekonomiczne służące otoczeniu tworzy w nim swój trwały pozytywny obraz. Dzięki temu możliwe staje się korzystanie z zasady wzajemności. Czy to w swoim bieżącym funkcjonowaniu, czy to w przypadku wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń przedsiębiorstwo może liczyć na dodatkowe wsparcie ze strony funkcjonujących w jego otoczeniu podmiotów. Przykładowo może się ono przejawiać przywiązaniem klientów do oferowanych produktów i usług, zakupami akcji oferowanych przez firmę, co w konsekwencji prowadzi do wzrostu wartości przedsiębiorstwa.

2. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa

Punktem wyjścia w rozważaniach na temat tworzenia pozytywnych relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem jest zagadnienie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Pojęcie to doczekało się szeregu różnorodnych interpretacji, z których przykładowe przedstawia tabela 1.

Jest oczywiste, że sytuacja, w której przedsiębiorstwo poczuwa się do odpowiedzialności społecznej oraz ją realizuje, jest korzystna dla otoczenia. Zwiększają się wówczas możliwości rozwiązywania wielu różnorodnych problemów występujących w danej społeczności. Troska o otoczenie powoduje, że się ono rozwija, zwiększa się jego siła nabywcza oraz możliwość wywierania odpowiedniej presji na innych uczestników rynku. Więcej wątpliwości rodzi kwestia określenia korzyści płynących dla przedsiębiorstwa. Przeciwnicy realizowania przez przedsiębiorstwo zadań społecznych zwracają uwagę, że jest ono organizacją ściśle ekonomiczną i dlatego też ze swej natury nastawione jest na zysk oraz na pomnażanie dochodu kapitałodawców [Griffin 2000, s. 149–150]. Przeznaczenie części wypracowanego dochodu na cele społeczne zwiększa koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa i może je osłabić w walce konkurencyjnej. Realizacja dodatkowych celów społecznych może prowadzić do rozmycia i rozproszenia podstawowych celów funkcjonowania firmy. Natomiast zwolennicy koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wskazują, że pojedyncze przedsiębiorstwo powinno być rozpatrywane jako „część większej całości, w której pierwotne i podstawowe znaczenie mają wartości moralne” [Majchrzak 2003, s. 64].

Tabela 1. Wybrane definicje pojęcia „odpowiedzialność społeczna” w ujęciu różnych autorów

Autor (autorzy)	Treść definicji
S. Dilly	Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jest to przeprowadzanie lub nieprzeprowadzanie przez przedsiębiorstwo odpowiednich działań w celu uwzględnienia dobrobytu społecznego bez oczekiwania bezpośrednich zysków lub bez względu na straty
R. Schermerhorn Jr.	Odpowiedzialność społeczna jest to zobowiązanie przedsiębiorstwa do działania w sposób, który służy realizacji jego własnych interesów i interesów jego interesariuszy
K. Davis, R. Blomstrom	Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa jest zobowiązaniem decydentów do podejmowania działań mających na celu ochronę i poprawę dobrobytu społeczeństwa, jak również ich własnego
C.P. Robbins, D.A. DeCenzo	Odpowiedzialność społeczna to zobowiązanie się firmy, że będzie ona zmierzać do osiągnięcia celów długookresowych na rzecz społeczeństwa wykraczających poza to, czego wymagają prawo i ekonomia
J.W. Anderson	Społeczna odpowiedzialność to zestaw zobowiązań organizacji do ochrony i umacniania społeczeństwa, w którym ona funkcjonuje
B. Rok	Odpowiedzialność społeczna to filozofia prowadzenia działalności produkcyjnej i usługowej w taki sposób, by umożliwić budowanie trwałych związków ze wszystkimi zainteresowanymi stronami
M. Ryba	Odpowiedzialność społeczna bierna polega na unikaniu działań szkodliwych społecznie. Odpowiedzialność społeczna czynna polega na likwidacji działań niepożądanych, a przede wszystkim – zapobieganiu im
A. Carroll	Wymiary społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa: – ekonomiczna – polega na tym, że przedsiębiorstwo osiąga zysk poprzez dostarczanie klientom dóbr i usług, – prawna – oznacza, że działa ono zgodnie z przepisami prawa, – etyczna – zakłada, że przedsiębiorstwo opiera swoją działalność na normach przyjętych w społeczeństwie, – dobrowolna – polega na przeznaczaniu części zasobów na rzecz społeczeństwa, w celu udzielenia pomocy, poprawy warunków życia czy rozwiązania ważnych problemów społecznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Filek 2002], [Griffin 2000], [Majchrzak 2003].

Uwzględniając zdanie zwolenników społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, można wskazać następujące korzyści, jakie ono osiąga, realizując różnorodne zadania społeczne:

– utrzymanie równowagi pomiędzy posiadaną przez przedsiębiorstwo władzą a odpowiedzialnością, co wiąże się z unikaniem nadmiernych regulacji ze strony państwa,

– stworzenie pozytywnego obrazu firmy w otoczeniu, a szczególnie wśród aktualnych i potencjalnych klientów, którzy jak potwierdzają badania, niejednokrotnie dokonując wyborów pomiędzy różnymi produktami, zainteresowani są wizerunkiem społecznym wytwórcy,

– realizacja zadań społecznych służących podniesieniu poziomu edukacji przyczynia się do zwiększania poziomu wiedzy posiadanej przez pracowników oraz wiedzy i umiejętności reprezentowanych przez ich następców,

– wspieranie służby ochrony zdrowia oraz akcji promujących zdrowy tryb życia pośrednio przyczynia się do poprawy stanu zdrowia pracowników, zmniejszenia absencji i fluktuacji pracowniczej.

Niektórzy ekonomiści wręcz stwierdzają, że realizacja przez przedsiębiorstwo jakichkolwiek zadań społecznych zawsze, w mniejszym lub większym stopniu, służy zwiększaniu wielkości sprzedaży i zysków [Griffin 2000, s. 155]. Dlatego też w większości przypadków przedsiębiorstwa podejmują się przedsięwzięć społecznych, które mają zapewnione odpowiednie nagłośnie w mediach oraz tych, które dotyczą dużych organizacji społecznych.

3. Kapitał społeczny

R. Putnam definiuje pojęcie „kapitał społeczny” jako zbiór cech organizacji społecznych obejmujący wzajemne zależności, sieć więzi międzyludzkich, normy i zaufanie, które ułatwiają koordynację indywidualnych działań i współpracę celem osiągnięcia wzajemnych korzyści [Putnam 1995, s. 67]. Są to te elementy w strukturze społecznej, które zarówno umożliwiają ludziom współdziałanie dla osiągnięcia pożądanego, podzielanych celów, jak i skłaniają ich do tego.

Analizując pojęcie kapitału społecznego, R. Burt zwraca uwagę, że można go właściwie interpretować jedynie wówczas, gdy jest on rozpatrywany w relacji do kapitału ludzkiego i struktury sieciowej [Burt 1996, s. 5]. Kapitał ludzki jest nierozzerwalnie związany z cechami fizycznymi, psychicznymi, intelektualnymi i moralnymi poszczególnych jednostek ludzkich zatrudnionych w określonym przedsiębiorstwie. Jest to zbiór indywidualnych cech poszczególnych ludzi, takich jak zdrowie, predyspozycje, wiedza, umiejętności, kompetencje i wewnętrzna motywacja do pracy. Natomiast kapitał społeczny powstaje w oparciu o połączenie i przenikanie się tych cech w sytuacji współdziałania ze sobą różnych osób. Pracownicy dysponujący większym kapitałem społecznym pełniej wykorzystują własny potencjał, gdyż dzięki niemu są w stanie właściwie zidentyfikować korzystne

dla siebie okazje. Struktura sieciowa jest właściwą metaforą kapitału społecznego. Oznacza to, że istniejące zaufanie, zobowiązania i relacje łączą konkretne osoby. Możliwe jest mówienie o ogólnym poziomie kapitału społecznego, ale aby właściwie go wykorzystać, należy precyzyjnie określić sieć powiązań międzyludzkich i opierając się na zidentyfikowanych relacjach, podejmować właściwe działania.

Natomiast W. Kieżun wskazuje, że jako synonim współczesnego pojęcia „kapitał społeczny” może być traktowane pojęcie spolegliwości zdefiniowane przez T. Kotarbińskiego [Kieżun 2004, s. 6]. Jest to zbiór takich właściwości zachowania społecznego, jak: niezawodność, punktualność, lojalność, solidność, solidarność, dotrzymywanie słowa i obietnic oraz bezkompromisowa uczciwość. Spolegliwość wiązana jest z solidnością, skłonnością do wykonywania zadań zgodnie z oczekiwaniami oraz otaczaniem opieką osób potrzebujących pomocy. Ten opis w jednoznaczny sposób wskazuje, jaką rolę powinny przedsiębiorstwa odgrywać względem swojego otoczenia.

Kapitał społeczny budowany jest w oparciu o istniejące stosunki społeczne. Jednakże nie każda relacja międzyludzka służy jego tworzeniu. Ogólnie wyróżnia się następujące typy stosunków społecznych będących źródłem kapitału społecznego [Kozmiński 2004, s. 65–66]:

- wewnętrzne – łączące i zbliżające uczestników organizacji, np. solidarność ze współpracownikami, chęć współdziałania,
- zewnętrzne – określają pozycję organizacji i jej członków w szerszym kontekście społecznym, np. prestiż, zaufanie,
- łącznie stosunki zewnętrzne i wewnętrzne, np. zaufanie i poprawna współpraca łączące członków organizacji z jej zewnętrznymi partnerami.

Wzrost kapitału społecznego oznacza zwiększenie skłonności poszczególnych pracowników do współpracy z innymi. Przykładem mogą być pozytywne doświadczenia danej osoby związane z pracą w zespole. Powodują one, że w przyszłości jej działania będą jeszcze bardziej ukierunkowane na wspólne przedsięwzięcia, w sprzyjających bowiem warunkach nauczyła się ona, jak pracować, będąc częścią określonego zbioru ludzi.

Ogólnie wskazuje się, że wysoki poziom kapitału społecznego pozytywnie wpływa na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W wielu przypadkach jest on katalizatorem korzystnych przemian w organizacji. A.K. Kozmiński wskazuje następujące pozytywne konsekwencje akumulacji kapitału społecznego [2004, s. 66–67]:

- 1) pozytywna atmosfera wzajemnego zaufania, solidarności, wsparcia oraz dobre stosunki z otoczeniem przedsiębiorstwa przyczyniają się do rozwoju postawy twórczej pracowników i zwiększania ich skłonności do innowacyjności, wpływ na to mają m.in. zmniejszenie obawy przed eksperymentowaniem i popełnianiem błędów, zwiększenie swobody wymiany informacji, myśli i pomysłów;

2) silne więzi społeczne, identyfikacja pracowników z firmą oraz dostępność informacji wpływają na zwiększenie stopnia wielofunkcyjności, czyli wykonywania różnorodnych i zmiennych zadań przez poszczególne jednostki i zbiorowości, co z kolei sprzyja wzrostowi mobilności pracowników i całej organizacji, przejawia się ona m.in. umiejętnością szybkiej zmiany kierunku działania oraz podejmowania ryzyka w celu tworzenia nowych wartości;

3) wysoki poziom umiejętności społecznych i socjotechnicznych, wysoka dostępność informacji oraz powszechności różnorodnych kwalifikacji wśród członków organizacji umożliwiają przeprowadzanie szybkich zmian struktur formalnych oraz przebudowywanie powiązań z dostawcami i kooperantami, jak również całej architektury aliansów, czyli uogólniając – zwiększają elastyczność organizacji.

Pewną próbę wskazania całościowego wpływu kapitału społecznego na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, a szczególnie na wzrost jego wartości podjął w swojej pracy L. Tsai-Lung [2005, s. 102–109]. Rozpatrując model koncepcyjny wpływu sieci powiązań społecznych na wzrost syntetycznej wartości przedsiębiorstwa (rys. 1), można wyciągnąć następujące wnioski:

1) kapitał społeczny jest jednym z podstawowych, centralnych elementów struktury służącej kreowaniu wartości przedsiębiorstwa,

2) pomimo wskazywanej w literaturze roli kapitału społecznego możliwe jest zwiększanie wartości firmy bez udziału kapitału społecznego,

3) kapitał społeczny pełni rolę katalizatora wpływu innych elementów na wzrost wartości firmy i jednocześnie wzmacnia ten wpływ.

Dodatkowo badanie kapitału społecznego w organizacjach może być wykorzystywane m.in. w następujących obszarach [Burt 1996]:

1) szczegółowej analizy i zrozumienia zasad funkcjonowania określonego przedsiębiorstwa, m.in. poprzez poznanie sposobów komunikowania się pracowników oraz identyfikację przepływów informacyjnych,

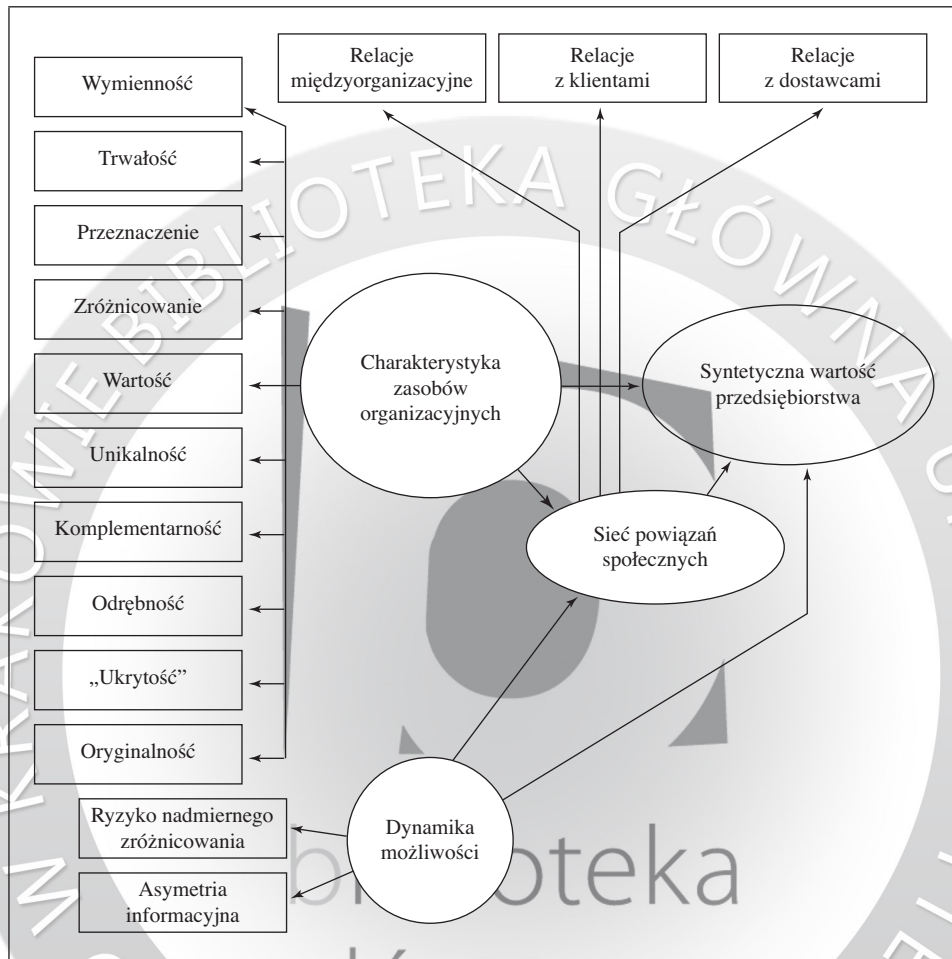
2) identyfikacji i rozwoju niezbędnych umiejętności wśród młodszej kadry kierowniczej,

3) identyfikacji pracowników nadających się najlepiej do przeprowadzenia różnorodnymi, określonymi rodzajami zespołów pracowniczych oraz do reorganizacji przedsiębiorstwa,

4) zrozumienia zróżnicowanych wyników, postaw i zachowań pracowniczych,

5) prognozowania, w jaki sposób będą reagowali pracownicy na planowane zmiany w organizacji, odszukiwania ewentualnych elementów sprzyjających zmianom oraz blokujących je.

Ogólnie wyróżnia się trzy niezbędne elementy służące rozwijaniu kapitału społecznego [Lipnack, Stamps 1999, s. 15]: zaufanie, wzajemność świadczeń oraz zwartą sieć powiązań międzyludzkich.



Rys. 1. Model koncepcyjny wpływu sieci powiązań społecznych na wzrost syntetycznej wartości przedsiębiorstwa

Źródło: [Tsai-Lung 2005, s. 108].

Zaufanie między członkami organizacji przyczynia się do rozwijania więzi międzyludzkich, które z kolei wpływają na jakość ich współpracy. Z drugiej strony wzrost zaufania następuje poprzez codzienne, czasem spontaniczne kontakty w pracy. Do jego budowy niezbędny jest odpowiednio długi czas, ale należy pamiętać, że zaufanie można stracić w jednej chwili poprzez jeden nierozważny czyn.

Warto zwrócić uwagę, że pojęciem zbliżonym do kapitału społecznego jest określenie „kapitał relacyjny”, który w sposób ogólny definiowany jest jako potencjał korzyści płynących z posiadanych przez organizację powiązań oraz sieci

relacji z jej wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszami [Masciarelli 2000, s. 12]. Ze względu na brak jednoznacznego sposobu interpretowania przez badaczy każdego z tych pojęć, pojawia się trudność w określeniu relacji zachodzących między nimi. Jednakże podejmując próbę rozróżnienia tych dwóch form kapitału można stwierdzić, że kapitał społeczny jest pojęciem szerszym, które zawiera w pewnym zakresie kapitał relacyjny. W analizowanych definicjach kapitału społecznego wyróżnia się dwa jego podstawowe elementy [Pogonowska 2004, s. 28–31]. Pierwszy to różnego rodzaju szeroko pojmowane cechy (istotności, atrybuty) struktur społecznych pozytywnie wpływające na działania zbiorowe ludzi, takie przykładowo jak zaufanie, solidarność, sprawiedliwość, ale również przepisy prawne, instytucje scalające itp. Drugi element to szeroko rozumiane relacje i więzi społeczne, i to właśnie ten element kapitału społecznego jest zarazem istotą kapitału relacyjnego. Należy przy tym podkreślić, że obejmuje on również powiązania zachodzące pomiędzy podmiotami gospodarczymi realizowane bez udziału ludzi. Ich przykładem mogą być automatyczne połączenia poprzez sieci komputerowe. Oczywiście ich inicjatorami i twórcami są ludzie, ale w późniejszym okresie funkcjonują one w zasadzie samodzielnie i mogą być wyposażone w mechanizmy autodiagnozy i samorozwoju. Przykładem są stosowane jeszcze w latach 90. XX wieku systemy komunikacji EDI, a współcześnie – różnego rodzaju narzędzia telekomunikacyjne zaliczane do sieci komputerowych drugiej, czy nawet już trzeciej generacji (np. rozwiązania z zakresu *Business Intelligence*, sieci semantyczne itp.) (por. [Gach, Makowiec 2006], [Bughin, Manyika 2007]). Krótko podsumowując można stwierdzić, że:

1) kapitał społeczny i relacyjny pokrywają się co do swoich podstawowych elementów składowych (relacje międzyludzkie są elementem tych obydwu form kapitału),

2) pojęciem szerszym jest kapitał społeczny, który jednakże kreowany jest w głównej mierze w oparciu o kapitał relacyjny, przy czym należy podkreślić, że pewne jego elementy, takie przykładowo jak skłonność do współpracy i inne predyspozycje prospołeczne, warunkowane są również genetycznie (por. [Goleman 2007]),

3) obserwowany rozwój technologii teleinformatycznej w zakresie automatyzacji połączeń pomiędzy podmiotami gospodarczymi powoduje przesunięcie punktu ciężkości kapitału relacyjnego z więzi międzyludzkich na powiązania elektroniczne.

Rozwijanie potencjału społecznego organizacji, czy to poprzez kapitał społeczny, czy też relacyjny, prowadzi do tworzenia przedsiębiorstw nowego typu. Współcześnie takim modelem jest przedsiębiorstwo odblokowane, czyli takie, w którym usunięto bariery zarówno między firmą i jej otoczeniem, jak i wewnątrz

firmy [Kozłowski 2004, s. 155–156]. To odblokowanie, czyli wyzwolenie, ma następujące wymiary:

1) wymiar informacyjny – swobodny obieg informacji, swoboda debaty, dyskusji bez tematów tabu,

2) wymiar finansowy – maksymalizacja dostępu do kapitału, minimalizacja jego kosztu, zmienna siatka wewnętrznych i zewnętrznych powiązań finansowych,

3) wymiar materialny – szeroka współpraca i otwarcie na zasilenia materialne z zewnątrz, zmienne układy partnerskie, outsourcing, kontraktowe formy zabezpieczania zobowiązań zapewniające szybkość, elastyczność i niskie koszty,

4) wymiar społeczny – otwarcie na kontakty zewnętrzne, usunięcie barier wewnętrznych, płynne i zmienne struktury zadaniowe, swobodne kształtowanie zespołów, ułatwione kontakty między zbiorowościami, zanik hierarchii i specjalizacji.

Tworzenie przedsiębiorstwa odblokowanego powinno być realizowane z uwzględnieniem dwóch zasadniczych obszarów: społecznego i technologicznego. W tym pierwszym należy dążyć do rozwoju personelu, m.in. poprzez właściwy dobór pracowników, ich ustawiczne szkolenie oraz pobudzanie do samodoskonalenia i zwiększania ambicji oraz aspiracji. W zakresie obszaru technologicznego w głównej mierze powinno się dążyć do wprowadzania narzędzi ułatwiających oraz przyspieszających procesy komunikowania się i transferu wiedzy.

4. Uwagi końcowe

Przykładem skłaniającym kierowników do zwiększonego zainteresowania środowiskiem społecznym własnych przedsiębiorstw mogą być wyniki trzyletnich badań, obejmujących ponad trzydzieści pogłębionych analiz przypadków prowadzonych przez zespół badaczy z Knowledge and Innovation Network z Wielkiej Brytanii [Scarborough 2003, s. 16–20]. Po przebadaniu różnych firm z różnych branż opisali oni cztery podstawowe wzorce zachowań pracowniczych względem wiedzy. Każdy z nich przedstawia charakterystyczny sposób, w jaki pracownicy zdobywają wiedzę, wykorzystują ją i dzielą się nią z innymi. Jednym z tych wzorców jest „sieć”. Jego nazwa nawiązuje do struktury więzi społecznych. W tym wzorcu pracownicy traktują posiadaną przez siebie wiedzę jako cenny zasób, gdyż jest ona podstawą tworzenia więzi międzyludzkich. Z jednej strony dzielenie się wiedzą staje się pretekstem nawiązywania, kształtowania i utrwalania pozytywnych relacji oraz powiązań z innymi ludźmi. Z drugiej strony ludzie mają skłonność do szerzenia wiedzy poprzez już istniejące sieci powiązań społecznych. Bezpośredni dialog staje się filtrem, który pozwala na uściślenie przekazywanej

wiedzy, osadzenie jej w określonym kontekście oraz dokonanie jej weryfikacji i rangowania. Dodatkowo istniejąca sieć społeczna determinuje sposób dzielenia się wiedzą poprzez wykorzystanie pośrednich narzędzi, takich jak np. technologia informatyczna. Należy pamiętać, że tryb pracy poprzez wykorzystanie sieci komputerowej, poczty elektronicznej czy też oprogramowania typu *group-teamware* jest zwierciadlanym odbiciem sieci powiązań społecznych istniejących przed wdrożeniem technologii informatycznej.

Należy również zaznaczyć, że wspólną cechą charakterystyczną systemów otwartych jest stosowanie się ich do zasady ekwifinalności [Katz, Kahn 1979, s. 47]. Mówi ona, że dany system otwarty może osiągnąć ten sam stan finalny w różnych warunkach wstępnych, odmiennej sytuacji panującej w jego otoczeniu oraz za pomocą różnych sposobów. Na podstawie tej zasady możliwe staje się postawienie tezy, że osiągnięcie sukcesu zarówno poprzez rywalizowanie, jak i przez współdziałanie jest możliwe w zbliżonym stopniu. Przy czym w tym drugim przypadku liczba osób, które dzięki temu osiągnęłyby określone korzyści, jest znacznie dłuższa. Dlatego też słuszne wydaje się odpowiednie przeprogramowanie systemów edukacyjnych ekonomistów w celu zwrócenia większej uwagi na te koncepcje, idee i metody, które służą zwiększaniu ich poczucia społecznej odpowiedzialności oraz rozwijają w nich skłonność do współpracy.

W świetle powyższych uwag pewne zainteresowanie budzi odnośnienie się polskich firm do koncepcji odpowiedzialnego społecznie biznesu. Przykładem tego mogą być prowadzone w tym zakresie badania, a efektem jednych z nich jest publikacja w formie poradnika przygotowana przez redakcję dziennika ekonomicznego „Forbes” (por. [Kuraszko i in. 2007]). Według jej autorów znajomość koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest wśród polskich firm na niskim poziomie. Przejawem tego jest powierzanie zadań z tego obszaru pracownikom albo działów public relations, albo personalnych. Przy czym dodaje się, że w obu przypadkach są to tylko elementy budowania reputacji zewnętrznej bądź wewnętrznej przedsiębiorstwa. W pierwszym przypadku sprowadza się to do zaangażowania społecznego poprzez przedsięwzięcia o charakterze charytatywnym (np. dotacje na rzecz osób potrzebujących, znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej, zdrowotnej itp.), inwestycji społecznych (np. poprzez wsparcie wybranych organizacji pozarządowych) bądź komercyjnych (np. sponsorowanie wydarzeń kulturalnych). W drugim przypadku działania te mają najczęściej charakter wolontariatu pracowniczego (np. zachęcanie pracowników do angażowania się w działalność społeczną) lub wzmacnianie kultury organizacyjnej (np. tworzenie i wdrażanie kodeksów etycznych). Natomiast pozytywnym aspektem tych badań są przedstawiane przykłady przedsiębiorstw podejmujących próby przygotowania całościowego programu społecznej odpowiedzialności. Dodatkowo w oparciu o wyniki tych badań, ich autorzy proponują krótki przewodnik wdrażania tej koncepcji.

Podjęmowanie tych działań jest szczególnie ważne, gdyż w momencie przystąpienia Polski do Unii Europejskiej zarówno polski rząd, jak i przedsiębiorstwa przyjęły na siebie obowiązek stosowania się do odpowiednich rozporządzeń i programów instytucji europejskich. W ramach nich wskazywane są cele uwzględniające konieczność budowy kapitału społecznego m.in. poprzez pogłębianie dialogu społecznego, partnerstwo publiczno-prywatne oraz wzrost poziomu stosowania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (www.efs.gov.pl). Prognozuje się, że ich realizacja nie tylko przyczyni się do rozwoju zasobów ludzkich, ale również zapewni trwałą i zrównoważony wzrost gospodarczy krajów Unii Europejskiej.

Literatura

- Burt R. [1996], *The Social Capital of Entrepreneurial Managers*, „Financial Times”, October 5.
- Filek J. [2002], *O wolności i odpowiedzialności podmiotu gospodarczego*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków.
- Gach D., Makowiec M. [2006], *Doskonalenie organizacji poprzez wykorzystanie koncepcji Business Intelligence [w:] Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, red. E. Urbańczyk, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 434, Prace Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa nr 48, tom 2, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Goleman D. [2007], *Inteligencja społeczna*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Griffin R.W. [2000], *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Katz D., Kahn R.L. [1979], *Społeczna psychologia organizacji*, PWN, Warszawa.
- Kieżun W. [2004], *Kapitał społeczny a sprawność sfery publicznej*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 4.
- Koźmiński A.K. [2004], *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kuraszko I., Panek-Owsianka M., Rok B., Zadrozna K. [2007], *CSR w firmie – zysk dzięki odpowiedzialności. Przewodnik FORBESA*, Wydawnictwo Forbes, Warszawa.
- Lipnack J., Stamps J. [1999], *Virtual Teams*, „Executive Excellence”, May.
- Majchrzak J. [2003], *Społeczny wymiar zarządzania przedsiębiorstwem. Mit czy rzeczywistość?*, Zeszyty Naukowe AE w Poznaniu, nr 33, Poznań.
- Masciarelli J.P. [2000], *Using Your Board's „Relationship Capital”*, „The Corporate Board”, July/August.
- Pogonowska B. [2004], *Kapitał społeczny – próba rekonstrukcji kategorii pojęciowej*, Zeszyty Naukowe AE w Poznaniu, nr 42, Poznań.
- Putnam R. [1995], *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*, „Journal of Democracy”, nr 5.
- Scarborough H. [2003], *Why Your Employees Don't Share What They Know*, „KM Review”, May/June.

Tsai-Lung L. [2005], *Impacts on Improvement of Organizational Synthetic Value Caused by Social Network Relationship*, „Journal of American Academy of Business”, March. *Zarządzanie. Teoria i praktyka* [2001], red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

The Creation of Social Capital in Economic Organisations

In this article, the author presents the possible tools for increasing the level of social and relational capital in economic organisations. As the starting point of his deliberations on the development of positive relations between an enterprise and its environment, the author looks at the adoption by the enterprise of a policy of corporate social responsibility. Next, he discusses the issue of developing trust between the organisation and its environment. In the final part of the article, the author presents the “unblocked enterprise” as a new type of organisation that ensures the initiation, development and consolidation of relations between the enterprise and its environment.

biblioteka
główna UEK