



Etyczna edukacja

BOLESŁAW ROK

Każdy z nas jest interesariuszem, ponieważ sektor biznesu to coraz ważniejszy partner w naszym codziennym życiu

Jesteśmy konsumentami, ale też pracownikami lub przynajmniej potencjalnymi pracownikami, bywamy jednocześnie inwestorami lub przedstawicielami organizacji pozarządowych. Nasze życie w coraz większym stopniu zależy zatem od tego, jak w społeczeństwie funkcjonują firmy. Te największe, globalne, ale i te średnie czy całkiem małe. Jeżeli kadra menedżerska jakiejś firmy postępuje nieodpowiedzialnie, to

przede wszystkim tracą na tym pracownicy i partnerzy, zarówno tej firmy, jak i wszystkich organizacji z nią współpracujących, no i naturalnie klienci.

Stajemy przed coraz poważniejszymi wyzwaniami. Zmiany klimatyczne i kurczące się zasoby naturalne, marginalizacja olbrzymich grup społecznych w różnych częściach świata, presja na coraz niższe koszty wytwarzania prowadząca często do łamania podsta-

FOT. DREAMSTIME

wowych praw człowieka, konflikty militarne i społeczne – to wszystko wpływa na zmianę warunków, w jakich funkcjonuje każde przedsiębiorstwo, ale również na zmiany w polityce gospodarczej, społecznej, a także np. w zakresie kształtowania postaw przedsiębiorczych wśród młodych ludzi, perspektyw rozwoju poszczególnych regionów itp. Polska jest częścią rynku europejskiego i globalnego jednocześnie, dlatego te wszystkie wyzwania dotyczą także nas.

Etyczny i odpowiedzialny biznes

Te zmiany będą się nasilać i pewnie dlatego idea etycznego i odpowiedzialnego biznesu (CSR) staje się dziś podstawą wielu projektów i różnorodnej aktywności podejmowanej przez przedstawicieli biznesu, społeczeństwa obywatelskiego, nauki i polityki wszędzie na świecie. Aby lepiej wykorzystać szanse na przyspieszenie rozwoju społecznego i gospodarczego w Polsce, tworzenie lepszych szans w zakresie spójności społecznej, czy zrównoważonego rozwoju, potrzebne jest nowe spojrzenie na współpracę, dialog pomiędzy przedstawicielami różnych sektorów.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw to ciągle mało znany u nas obszar zarządzania, czego dowodem może być fakt, że tylko w kilku dużych spółkach istnieje stanowisko menedżera ds. CSR raportującego bezpośrednio do zarządu. Zazwyczaj społeczną odpowiedzialnością zajmują się pracownicy działów PR, czasem HR. W obu przypadkach polski CSR ma być jednym z elementów budowania reputacji, zewnętrznej lub wewnętrznej, zresztą niezbyt skutecznym. W pierwszym przypadku sprowadza się do mniej lub bardziej sporadycznego zaangażowania społecznego poprzez przedsięwzięcia o charakterze charytatywnym (np. dotacje na rzecz wsparcia osób marginalizowanych społecznie), inwestycji społecznych (np. poprzez wsparcie wybranych organizacji pozarządowych) lub komercyjnym (np. sponsorowanie wydarzeń kulturalnych). Niestety, w praktyce ma to często związek z zaspokajaniem partykularnych interesów wybranych osób i instytucji powiązanych z daną firmą. W drugim przypadku dotyczy wolontariatu pracowniczego (np. zachęcanie pracowników do angażowania się w działalność społeczną) lub wzmocnienia lojalności pracowników (np. poprzez specjalne pakiety socjalne).

Trudno zrozumieć, dlaczego u nas tak wielu menedżerów upiera się, że prowadzenie działalności charytatywnej ma coś wspólnego z budowaniem reputacji odpowiedzialnej firmy, jeżeli z badań wynika, że przedsięwzięcia charytatywne mają minimalny wpływ na wizerunek firmy? Dlaczego wielu polskich menedżerów sprowadza społeczną odpowiedzialność firmy wyłącznie do zadań działu PR, zapominając o związku CSR z polityką personalną – poprzez programy etyczne, czy strategią marketingową lub kształtowaniem relacji ze swoimi dostawcami, bądź po prostu przyzwoitym zachowaniem w biznesie? To swoiste nadużycie terminologiczne powoduje, że wielu menedżerów, a także teoretyków zarządzania, nie traktuje społecznej odpowiedzialności jako istotnej składowej zarządzania strategicznego.

W Polsce bardzo powoli zaczyna być dostrzegany fakt, że odpowiedzialne kształtowanie relacji z interesariuszami w śred-

nio- lub długookresowej perspektywie może pozytywnie wpływać na konkurencyjność oraz wartość firmy. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest rozumiana obecnie w teorii zarządzania właśnie jako proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania, a także monitorowania wpływu takiej strategii na konkurencyjność firmy, na wzrost jej wartości. Chodzi zatem o aktywne tworzenie wartości, a nie tylko ograniczanie szkodliwych konsekwencji prowadzenia działalności gospodarczej, czy też – dosyć często spotykane nie tylko w Polsce – wybielanie wizerunku.

Odległy horyzont

Obserwując rozwój tej formy zarządzania na różnych rynkach można zauważyć, że proces upowszechniania etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu najszybciej przebiega tam, gdzie mamy przynajmniej cztery współistniejące elementy: dojrzałe instytucje finansowe, rozwiniętą świadomość konsumencką, mądrą politykę gospodarczą państwa i łatwy dostęp do nowoczesnej wiedzy menedżerskiej. Jak to wygląda obecnie w Polsce?

W rozwiniętych państwach europejskich CSR zaczęto traktować bardzo poważnie dopiero wtedy, gdy instytucje finansowe wprowadziły szczegółowe procedury oceny stopnia wdrożenia systemów społecznej odpowiedzialności, programów etycznych, uzależniając od tego decyzje dotyczące finansowania projektów inwestycyjnych czy wyceny wartości spółki, udzielanie pozytywnych rekomendacji dla inwestorów, akcjonariuszy itp. W Polsce ten proces jeszcze się nie rozpoczął. Dlatego u nas CSR jest ciągle przede wszystkim formą filantropii strategicznej. Ale zmiany w tym zakresie nastąpią bardzo szybko.

Ze świadomością konsumencką jest jeszcze gorzej. Można to zrozumieć, bowiem dopiero pierwsze pokolenie uczy się funkcjonowania w gospodarce rynkowej. I uczy się na własnych błędach. Nie odkryliśmy jeszcze w sobie tej siły zmieniającej rynek, którą mamy jako konsumenci i odbiorcy. Na świecie CSR, szczególnie w swoich początkach, był próbą odpowiedzi przedsiębiorstw na bojkoty konsumenckie, na protesty przeciwko nadużyciom w reklamach, na wycofywanie się partnerów biznesowych ze współpracy, gdy okazywało się, że dostawca nie przestrzega praw człowieka czy ochrony środowiska. W miarę otwierania się polskiej gospodarki na globalną współpracę, też będzie się to zmieniać. Już się to zmienia.

Kolejny czynnik to polityka gospodarcza państwa. Jak pokazują badania, CSR rozwija się najlepiej w tych krajach, w których jest dobra współpraca pomiędzy sektorem biznesu i administracją publiczną, gdzie jest prowadzony rzetelny dialog i poszukiwanie wspólnych rozwiązań wzmocniających biznes i społeczeństwo jednocześnie. W tym obszarze możemy mieć jedynie nadzieję, że coś się będzie zmieniało.

Ale chyba największy problem mamy z edukacją. Edukacja w ogóle, a edukacja menedżerska w szczególności, nie jest u nas w najlepszej kondycji. Musimy jak najszybciej zacząć wprowadzać takie zmiany, które mogą spowodować lepsze rozumienie wyzwań związanych z ideą etycznego i odpowiedzialnego biznesu wśród tych, którzy na rynek pracy będą wchodzić

w najbliższych latach, zarówno jako pracownicy dużych bądź małych firm, jako samodzielni przedsiębiorcy, czy w przyszłości także liderzy biznesu.

Co powinien wiedzieć student

Dla wielu menedżerów problematyka etyki biznesu nadal jest nieznanym obszarem, gdyż niezwykle trudno jest się uwolnić od stereotypów w myśleniu o zarządzaniu, budowanych na podstawie wiedzy zdobywanej w latach 80. i 90. ubiegłego wieku. Ale również ci, którzy dopiero rozpoczynają swoją karierę w biznesie, niewiele na ten temat wiedzą, gdyż CSR nie jest w zasadzie obecny w naszej edukacji menedżerskiej, zaś oferta szkoleń jest bardzo skromna i często nieadekwatna do rzeczywistych potrzeb. Zagadnienia te są także raczej rzadko uwzględniane w ramach studiów podyplomowych lub MBA. Widać jednak rosnące zainteresowanie studentów.

Poszerzający się horyzont, który musi być rozumiany przez adeptów szkół biznesu dotyczy m.in. takich aspektów jak: potrzeba budowania modeli biznesowych opartych na współpracy międzysektorowej, redefinicja pojęcia sukcesu w biznesie, konieczność wiązania wartości moralnych z codziennością gospodarczą, a także podejmowanie proaktywnej polityki na rzecz kształtowania otoczenia legislacyjnego poprzez dobrowolne samoregulacje.

Coraz częściej podkreśla się, że tradycyjne przygotowanie menedżerskie jest już niewystarczające dla wypełniania podstawowych funkcji biznesowych, tych związanych ze wzrostem przychodów finansowych. Przyszli menedżerowie będą bowiem musieli uwzględniać całkowicie nowe czynniki w procesie podejmowania decyzji biznesowych, a do tego potrzebne są nowe instrumenty pozwalające im poruszać się w sieci współzależności, partnerstw międzysektorowych, dialogu z interesariuszami.

Zmiany w programach nauczania powinny dotyczyć zarówno tworzenia przedmiotów kierunkowych, czy odrębnych bloków specjalizacyjnych na studiach magisterskich, które traktowałyby zagadnienie etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu w sposób wieloaspektowy, jak i wprowadzania elementów CSR do innych przedmiotów, tych związanych z zarządzaniem, jak i np. nauk społecznych. Te programy powinny być wypracowywane przez zespoły interdyscyplinarne, także wspólnie z partnerami korporacyjnymi i organizacjami pozarządowymi, tak aby w nauczaniu etyki i odpowiedzialności biznesu unikać zarówno instrumentalizacji, jak i moralizatorstwa.

Jednocześnie same uczelnie w swoim podejściu do studentów i pracowników powinny w większym stopniu kierować się zasadami społecznej odpowiedzialności. Ważna jest zarówno długofalowa strategia rozwoju, jak i dawanie dobrego przykładu studentom, zachęcając do podejmowania oddolnych inicja-

Edukacja w zakresie etyki i odpowiedzialności ci biznesu jest obecnie wielkim wyzwaniem. Nie została jednak zadekretowana odgórnie, ale jest odpowiedzią na zmieniające się oczekiwania studentów, menedżerów i pracodawców

tyw przez studentów i młodych pracowników nauki. Zasady społecznej odpowiedzialności powinny być ważnym elementem misji i strategii rozwoju uczelni.

Etykietyki to za mało

Zagadnienia z zakresu roli biznesu w społeczeństwie, ze szczególnym podkreśleniem polskiego kontekstu społecznego i kulturowego, należy potraktować jako ważny obszar badawczy. Ich efektem powinny być prace studenckie, publikacje naukowe, materiały dydaktyczne dla studentów oraz praktyczne przewodniki dla kadry menedżerskiej. Warto to wspierać, aby jak najlepiej przygotować tych, którzy mają zmieniać oblicze polskiej gospodarki. Kiedyś przecież te nasze firmy będą musiały w końcu dostosować się do zasad etyki i odpowiedzialności biznesu obowiązujących na dojrzałym rynku.

Jedną z takich form wsparcia jest konkurs Verba Veritatis na najlepszą pracę z etyki biznesu, skierowany do studentów wszystkich poziomów nauczania. Jak pisze autorka jednej z najlepszych prac w tegorocznej edycji, Adriana Paliwoda-Matiolańska: „Polscy przedsiębiorcy i kierownicy najwyższego szczebla coraz częściej zwracają się ku idei społecznej odpowiedzialności doceniając jej wagę i istotę. Odpowiedzialność społeczna staje się tożsama z działaniem racjonalnym i przedsiębiorczym. Zarówno badania teoretyczne jak i empiryczne pozwalają na postawienie ostrożnej hipotezy, że nowo powstające firmy mogą budować swój sukces poprzez działalność opartą na etycznych zasadach i uczciwe zarządzanie przedsiębiorstwem”.

Edukacja w zakresie etyki i odpowiedzialności biznesu jest obecnie wielkim wyzwaniem. Ta rewolucja w edukacji menedżerskiej dokonuje się już na całym świecie i objęła nie tylko szkoły amerykańskie, ale także europejskie, chińskie czy australijskie. Nie została jednak zadekretowana odgórnie, ale jest odpowiedzią na zmieniające się oczekiwania studentów i menedżerów, także przyszłych pracodawców.

W Polsce powoli rosną oczekiwania dotyczące etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu. To już przestała być kolejna ciekawostka z bardziej rozwiniętego świata. To przecież wiele firm, które systematycznie doskonalą swoje kodeksy etyczne, strategie i systemy zarządzania społeczną odpowiedzialnością. I - z tego wynikające - zmiany w naszym otoczeniu. Ale też, jednocześnie, to chaos pojęciowy i ciągle powszechne przekonanie, że etyka to jedynie taka wygodna etykietyka, którą warto przykleić w widocznym miejscu. Na szczęście, to właśnie studenci przekonują, że same etykietyki to zdecydowanie za mało.

Bo jak napisał autor innej pracy konkursowej, Dariusz Kwiecień, nauczyciel przedsiębiorczości w gimnazjum: „Doniosłość etyki biznesu polega nie na tym, że etyka w biznesie jest teraz modna, ale na tym, że względy etyczne w nieunikniony sposób przenikają obecnie wszelkie działania gospodarcze. Problemy etyczne nie powstają, jak kiedyś, tylko przy okazji katastrof ekologicznych czy wielkich oszustw, lecz w wyniku zwyczajnych, codziennych czynności gospodarczych. Dlatego - jak przewidują futurologi gospodarki - o etyce w biznesie będzie się mówiło coraz dobitniej i coraz częściej”.

Autor jest pracownikiem Centrum Etyki Biznesu Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego