

Dr Małgorzata Adamska-Chudzińska
Katedra Psychologii i Dydaktyki
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Zachowania prospołeczne w przedsiębiorstwie a spójność społeczno-ekonomiczna

*„Do cech najbardziej użytecznych dla nas-
samyh należą przede wszystkim przymioty
wielkiego rozsądku i mądrości, dzięki któ-
rym jesteśmy w stanie rozpoznawać odległe
następstwa naszych czynów i przewidzieć
korzyści albo szkody, jakie prawdopodobnie
z nich nastąpią...”*

A. Smith, *Teoria uczuć moralnych*, (1759) 1989.

WPROWADZENIE

Nowe tendencje rysujące się we współczesnej gospodarce europejskiej, przynosząc spodziewane korzyści, stopniowo przekraczają dotychczasową logikę rozwoju społecznego. Narastają zagrożenia dla zrównoważonego i wartościowego rozwoju ludzi. Płynące za nimi fale niepokoju społecznych ujawniają potrzebę głębszej refleksji nad wpływem technokratyzmu liberałów gospodarczych, sterujących współczesnymi procesami globalizacji rynkowej. Postępująca erozja mechanizmów demokratycznych i towarzyszący jej spadek znaczenia wartości moralnych prowadzą do marginalizacji ekonomicznej oraz pogłębiających się przejawów niesprawiedliwości społecznej. Przed społecznością UE staje konieczność zmiany dotychczasowego paradygmatu gospodarki europejskiej i strategii działania podmiotów ekonomicznych.

Ukierunkowanie pożądaných zmian na działania kształtowania spójności społeczno-ekonomicznej trafnie ujmuje ogół potrzeb w tym zakresie, jednakże wciąż doprecyzowania wymagają szczegółowe sposoby możliwych do podjęcia rozwiązań. Wyłania się wiele pytań o zdolność europejskiego systemu ekonomicznego do tworzenia spójności społeczno-ekonomicznej i równoczesnego harmonizowania ekonomiczności i sprawiedliwości społecznej, które umożliwiłoby pomnażanie dobrobytu społecznego poprzez wartościowy rozwój ludzi we wszystkich aspektach ich życia. Jedno z pytań, które należy postawić dotyczy obszaru funkcjonowania przedsiębiorstw. Będąc podstawowym i pierwot-

nym podmiotem na rynku, przedsiębiorstwo jawi się jako zasadnicza płaszczyzna potrzebnych zmian.

Celem artykułu są rozważania dotyczące kształtowania spójności społeczno-ekonomicznej w przedsiębiorstwach funkcjonujących na rynku UE oraz wykazanie, że harmonizowanie efektywności ekonomicznej i odpowiedzialności społecznej wymaga podejmowania działań o charakterze prospołecznym. Zdaniem autorki, zachowania prospołeczne w przedsiębiorstwach uwzględniające społeczne efekty działań ekonomicznych stanowią zasadniczy przejaw spójności sfer ekonomicznej i społecznej.

SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNO-EKONOMICZNA PRZEDSIĘBIORSTWA JAKO WARUNEK STABILNEGO GOSPODAROWANIA

Idea prospołeczności w działalności przedsiębiorstw stanowi istotny element kształtowania ich spójności społeczno-ekonomicznej. Zakłada ona obecność w całokształcie funkcjonowania strategicznego, celów i wartości społecznych. Polega na wkomponowaniu w ekonomiczne myślenie o wynikach gospodarowania, postawy odpowiedzialności społecznej wobec jednostek i grup, na które wpływają efekty podejmowanych działań. Prospołeczne przedsiębiorstwo dobrowolnie przyjmuje na siebie tzw. moralne prawo refleksyjne poszerzające zakres działań strategicznych o aksjologiczną analizę ich społecznych skutków.

Jednym z kryteriów określających zakres prospołecznego wzbogacania działań ekonomicznych jest postrzeganie celów realizowanej działalności i ustalenie zależności funkcjonalnej pomiędzy celami ekonomicznymi i społecznymi. Uznanie, iż cele i przedsięwzięcia ekonomiczne mają charakter instrumentalny wobec szerzej rozumianych wymogów społecznych dobrze ukierunkowuje rozwój spójności społeczno-ekonomicznej przedsiębiorstwa. Działalność ekonomiczna pełni wówczas funkcję służebną wobec wzrostu dobrobytu ludzkości i zapewniania zrównoważonego rozwoju. Wpisanie w codzienną działalność przedsiębiorstwa wrażliwości i respektu wobec potrzeb i oczekiwań społecznych oraz nadanie im znaczenia priorytetowego powoduje, że interesariusze przedsiębiorstwa silniej wiążą się z jego zadaniami strategicznymi. Stopień, w jakim przedsiębiorstwo zaspokaja potrzeby i oczekiwania interesariuszy w trakcie działalności merytorycznej jest równocześnie stopniem ich identyfikacji z tą działalnością. Pogłębione zostają wówczas ich wewnętrzne struktury motywacyjne skłaniające do intensywniejszej, autentycznej współpracy służącej realizowaniu interesów instytucji, ale też zaspokajaniu potrzeb własnych. Uwarunkowania te sprzyjają optymalizowaniu uzyskiwanych wyników i kreują stabilną sytuację przedsiębiorstwa na rynku.

W przeciwnym przypadku, gdy celom ekonomicznym nadaje się status celów „samych w sobie” (ostatecznych) minimalizuje się znaczenie wartości społecznych w gospodarowaniu, a cele społeczne zastępuje się wymiernymi rezultatami

finansowymi. Dominacja ekonomiczna nad sferą społeczną nie wytrzymuje jednak presji czasu. Niedocenianie psychospołecznych uwarunkowań działania człowieka uniemożliwia utrzymanie wyników ekonomicznych i utrwalenie osiągniętego stanu gospodarowania. Strategiczne przedsięwzięcia współczesnych przedsiębiorstw, przynoszące niejednokrotnie nawet wysokie profity ekonomiczne nie dają się utrzymać w dłuższym czasie bez odpowiedzialnego podejścia wobec społecznych kosztów ich osiągania. Dowodzą tego zarówno wielkie, międzynarodowe korporacje, jak i przedsiębiorstwa o zasięgu lokalnym. Są to jednak przykłady o zróżnicowanej wymowie. W pierwszym przypadku zazwyczaj mamy do czynienia z oparciem działalności strategicznej o uznany system norm i wartości społecznych oraz z ich respektowaniem w codziennym funkcjonowaniu. I chociaż w grupie tej nie brakuje przypadków nadużyć moralnych i pozornego kierowania się wartościami społecznymi, to jednak tam, gdzie odpowiedzialność społeczna jest trwałym elementem funkcjonowania, daje się utrzymać dobra pozycja przedsiębiorstwa na rynku bez napięć wewnętrznych i naruszania równowagi zewnętrznej.

Z kolei, przedsiębiorstwa o mniejszej skali działania i lokalnym terytorium oddziaływania stosunkowo często ujawniają nieufność wobec koncepcji odpowiedzialności społecznej. Skupienie głównie na wynikach ekonomicznych wywołuje nadmierną ekonomizację w gospodarowaniu zasobami przedsiębiorstwa. Przecenia się wyniki, a nie docenia ich społecznych uwarunkowań i konsekwencji. Rozmywanie się sfer społecznej i ekonomicznej ostatecznie pokazuje, że „owoce” ekonomiczne nie umocowane aksjologicznie mają charakter krótkotrwałe. Przedsiębiorstwo nie jest w stanie w sposób stabilny prosperować się na rynku.

Kolejne kryterium harmonizowania ekonomicznej i społecznej płaszczyzny funkcjonowania przedsiębiorstw wyznacza sposób wykorzystywania wiedzy merytorycznej i umiejętności fachowych. W czym miałyby się wyrażać sposób działania ekonomicznego umożliwiający równocześnie realizację założeń Europejskiego Modelu Społecznego: „bardziej spójne społeczeństwo; równe szanse dla wszystkich”? Tu także niezbędne jest, jak się wydaje, ponowne otwarcie się na fundamentalne wartości społeczne i uczynienie z nich moralnych drogowskazów dla stosowania wiedzy i umiejętności specjalistycznych w konkretnych sytuacjach zawodowych. Mądrość działania w sferze ekonomicznej wyraża się bowiem poprzez ciąg zachowań będących wyrazem merytorycznie zasadnej wiedzy ukierunkowanej na respektowanie wartości społecznych. Sama wiedza nie jest mądrością. Dopiero włączenie w nią refleksji wartościującej ukazuje jej właściwe zastosowanie. Dopiero połączenie wiedzy i wartości tworzy mądrość [Chmielecka, 2004, s. 59]. Tym samym, dopiero wiedza i umiejętności specjalistyczne będące instrumentem realizacji wartości determinują stabilność efektywnego działania w długim czasie. Chodzi tu o wrażliwość na wartości społeczne zawartą w myśleniu ekonomicznym i rzetelność w ich przestrzeganiu

podczas realizowania zadań strategicznych. Istotne znaczenie ma również zdolność przedsiębiorstwa do podejmowania odpowiedzialności za skutki działań ekonomicznych wobec podmiotów, na które one wpływają.

Kwestia odpowiedzialności społecznej wymaga wyodrębnienia, gdyż stanowi wyrazisty przejaw znaczenia, jakie przedsiębiorstwo nadaje wartościom społecznym w prowadzonej przez siebie działalności. Podejmowanie odpowiedzialności społecznej obejmuje aktywne zaangażowanie i współdziałanie w realizowaniu zadań, ale nade wszystko liczenie się ze wszystkimi konsekwencjami podejmowanych przedsięwzięć: ekonomicznymi i społecznymi, pożądanymi i niekorzystnymi, końcowymi i tymi, które ujawniają się w trakcie działania. Społecznie odpowiedzialne działanie ma miejsce wówczas, gdy działający podmiot uświadamia sobie swój związek z wartością wyniku i swój wpływ na jego osiągnięcie, a przez to także słuszność i stosowność przebiegu działania. Świadomość wartości, na które ukierunkowane jest działanie, warunkuje odpowiedni dobór czynności pozwalających je optymalizować. O stabilnie efektywnym działaniu ekonomicznym możemy mówić zatem wtedy, gdy ma ono kontekst aksjologiczny, jest nosicielem wartości społecznych.

Uogólniając, tworzenie i rozwijanie uwarunkowań sprzyjających kształtowaniu spójności społeczno-ekonomicznej m.in. poprzez nadanie celom społecznym właściwej rangi, wkomponowanie wartości społecznych w sposoby realizacji zadań oraz świadome liczenie się z wszelkimi konsekwencjami podejmowanych działań nie pozostaje bez wpływu na trwałe powodzenie organizacyjne przedsiębiorstwa, a w pewnym sensie nawet go warunkuje.

Respektowanie wartości społecznych w ramach Europejskiego Modelu Społecznego może wywoływać jeszcze pewne dodatkowe dylematy. Wynikają one mogą z różnic kulturowych pomiędzy krajami UE w zakresie akceptowanych wartości. Konieczność „inkulturyzacji” standardów etycznych stawia przed przedsiębiorstwami UE pytanie o granice tej inkulturyzacji. [Dylus, 2000, s. 235]. By wartości stanowiły istotne punkty odniesienia dla podejmowanych działań muszą być zakotwiczone w specyfice lokalnej wspólnoty. Realność pożądanых postaw i zachowań zależy bowiem od ich powiązania z wyznacznikami kultury narodowej; zwyczajami i tradycjami wpisanymi w lokalne formy i systemy życia gospodarczego. Równocześnie, niezbędne jest przestrzeganie określonych uniwersalnych, ogólnonarodowych norm wyznaczających minimum moralne funkcjonowania ekonomicznego. Różnice kulturowe w zakresie norm i wartości, jakie w związku z tym się ujawniają, mogą utrudniać poprawność oceny realizowanych działań. Niejasność ocen powodować może, z kolei, odstępstwa od standardów etycznych. Uznanie dla norm i wartości społecznych i równoczesne „usprawiedliwienie”, odchodzenie od nich w praktycznym działaniu stanowić może zagrożenie dla dalszej spójności społeczno-ekonomicznej i postępów w rozwoju społecznym.

Warto jednak zauważyć, iż szacunek dla kulturowych odrębności przedsiębiorstwa i zobowiązanie do przestrzegania ogólnych norm etycznych nie pozostają w sprzeczności wtedy, gdy normy uniwersalne tzw.: „hipernormy” zbudowane są na klasycznym systemie wartości społecznych, obejmującym podstawowe prawa człowieka oraz stanowiącym fundament dla respektowania godności i szacunku każdej osoby ludzkiej [por. Donaldson, 1995, s. 74]. Mogą z nich wówczas wypływać pożądane społecznie i ekonomicznie implikacje rozstrzygające dylematy etyczne pomiędzy ogólnymi zasadami etyki przedsiębiorstw międzynarodowych a partykularnymi systemami wartości lokalnych społeczności.

ZACHOWANIA PROSPOŁECZNE JAKO PRZEJAW SPÓJNOŚCI SPOŁECZNO-EKONOMICZNEJ

Ukierunkowanie działań ekonomicznych na realizację pożądanych społecznie celów oraz respektowanie wartości społecznych sprzyja – jak wcześniej wykazano – kształtowaniu spójności społeczno-ekonomicznej w przedsiębiorstwach i trwałości uzyskiwanych rezultatów. Przyjęcie takiego założenia nie jest jednak wystarczające, by skutecznie wprowadzać je w praktykę życia zawodowego. Niezbędna jest konkretyzacja przedsięwzięć, możliwych do podjęcia przez przedsiębiorstwa. Jakie działania praktyczne sprzyjają integrowaniu zaangażowania społecznego i dobrych wyników ekonomicznych? Odpowiedź, którą należałoby udzielić nie jest trudna. Chodzi oczywiście o zachowania prospołeczne. Jaka jest jednak istota zachowania się podmiotu w sytuacji zadaniowej; co obejmują i w czym wyrażają się zachowania prospołeczne przedsiębiorstwa – to już bardziej skomplikowana materia. Spróbujmy ją lepiej rozpoznać.

Zachowanie się podmiotu można rozpatrywać z jednej strony jako formę aktywności organicznej charakterystyczną dla wszystkich istot żywych, a z drugiej strony – poprzez pryzmat celu, na jaki jest skierowane. Podstawą każdego zachowania się jest wytworzenie określonego poziomu pobudzenia i bezpośrednie reagowanie na zdarzenia poprzedzające, zachodzące w otoczeniu. Jeżeli podmiot ogranicza się jedynie do tej reaktywnej formy, jego zachowanie ma charakter wystarczająco skuteczny tylko w sytuacjach stereotypowych lub powtarzalnych. Przetwarzanie informacji jest wówczas bardzo ubogie i sprowadza się w zasadzie do wywoływania odruchów lub nawyków. Wobec zmian sytuacji zachowanie reaktywne okazuje się zawodne, nie przynosi skutecznych rozwiązań.

Organizacyjnie wyższa forma zachowania się, umożliwiająca funkcjonowanie w sytuacjach niestereotypowych, zmiennych czy jednorazowych to zachowanie się celowe. Istotną cechą zachowania się celowego jest jego ukierunkowany przebieg, zmierzający do osiągnięcia określonego stanu końcowego. Punktem wyjścia jest tu sytuacja początkowa, zaś punktem docelowym antycypowana sytuacja końcowa. Zachowanie się celowe zmierza do przekształcenia sytuacji początkowej w końcową, sytuacji danej w zamierzoną. Samo zaś zachowa-

nie się mające umożliwić osiągnięcie celu określane jest jako czynność. Świadomość celu i czynności, które mają do niego doprowadzić jest równoznaczna z postawieniem sobie przez podmiot zadania, a sytuacja, w której to ma nastąpić jest jego sytuacją zadaniową. Jeżeli w określonej sytuacji podmiot potrafi rozpoznać lub określić, jaki stan rzeczy powinien osiągnąć i co należy w związku z tym zrobić, zyskuje możliwość skutecznego funkcjonowania w sytuacji zadaniowej poprzez znalezienie właściwego rozwiązania. Wynik podjętych czynności stanowi właśnie owo rozwiązanie [Tomaszewski i inni, 1982,

s. 497-506]. A zatem, zachowanie się celowe obejmuje świadomie podjęte czynności ukierunkowane na osiągnięcie zamierzonego celu. Jest odpowiedzią nie tyle na zdarzenie poprzedzające, co na sytuację zadaniową i warunkiem jej rozwiązania. Jest ono najwyżej zorganizowaną formą aktywności i równocześnie najbardziej charakterystyczną dla człowieka.

Przedstawione formy zachowania się: reaktywna i celowa nie wykluczają się wzajemnie. Odnoszą się do dwu różnych poziomów organizacji zachowania się. Zachowanie reaktywne funkcjonuje również w ramach zachowania się celowego. Charakterystyczne dla tego pierwszego działanie zgodne z uprzednim doświadczeniem, pojawia się także w zachowaniu celowym, lecz odpowiednio do postawionych zadań. Zachowanie się celowe jest zorganizowane równocześnie wokół trzech zasad: odruchów, nawyków i zadań. Zadanie jako antycypowany stan przyszłości spełnia jednak nadrzędną rolę organizującą. Decyduje, które formy uprzedniego doświadczenia (zwłaszcza nawyki) zostaną przez podmiot uruchomione w sytuacji, która wymaga rozwiązania.

W kontekście powyższego, zachowanie prospołeczne to zachowanie celowe, bo ukierunkowane na niesienie korzyści innym ludziom. Obejmuje czynności zorganizowane tak, by podtrzymywać, chronić lub rozwijać interes innych podmiotów społecznych tzn. osób, grup, społeczności i instytucji oraz przyczyniać się do ich dobra i rozwoju [Reykowski, 1986]. Istotne jest jednak to, by podejmowane czynności były wyrazem fundamentalnych wartości społecznych. Wymienić tu należy przynajmniej takie wartości jak: prawda, sprawiedliwość, rzetelność i odpowiedzialność.

Warunkiem pierwotnym wystąpienia zachowań prospołecznych jest dostrzeżenie współzależności społecznej i umiejętność empatycznego identyfikowania stanów wewnętrznych innych ludzi. Świadomość wpływu innych ludzi i własnego oddziaływania na ich przeżycia i zachowania oraz zdolność do spostrzegania sytuacji społecznych, w taki sposób jak widzą je inni przy zachowaniu dla nich pełnego szacunku generują postawę rozumienia i otwartości na drugiego człowieka. Niedocenianie tych elementarnych uwarunkowań skazuje podmiot na społeczną izolację i niezdolność do zachowań prospołecznych.

Zasadniczym, zaś warunkiem podejmowania zachowań ukierunkowanych na innych ludzi jest odpowiednie zinterpretowanie sytuacji, na które składa się:

- dostrzeżenie cudzej potrzeby,
- uznanie, że potrzebę tę da się zaspokoić,
- uznanie własnej odpowiedzialności za podjęte działanie i jej efekty,
- ocena kosztów pomocy.

Zasadniczo wymienione kryteria interpretacji sytuacji jasno rysują możliwość dobrego jej rozpoznania. Jedynie kryterium kosztów w odniesieniu do zachowań ukierunkowanych na pomoc innym wymagać może dodatkowego komentarza. Chodzi tu o relacje pomiędzy tym, co osiąga (poświęca) podmiot pomagający, a tym co osiągają inni. Koszt może oznaczać poświęcenie ważnego dobra osobistego (np. majątku, zdrowia) i ma wówczas charakter altruistyczny. Może też polegać na ponoszeniu niewielkich kosztów pomocniczych, towarzyszących korzyściom innych ludzi. Zająć może także sytuacja kooperatywnego odnoszenia korzyści lub nie ponoszenia strat. W sytuacjach wyjątkowych, najczęściej nagłych, przedstawiona analiza poznawcza może być sprowadzona do reakcji impulsywnej, gdy człowiek odczuwa gwałtowny przymus zareagowania wobec potrzebujących pomocy bez liczenia się z kosztami osobistymi [Reykowski, 1980].

Czynnikami sprzyjającymi zachowaniom prospołecznym jest silna internalizacja norm nakazujących działanie na rzecz innych (np. norma społecznej odpowiedzialności, norma miłości bliźniego, norma wzajemności) oraz traktowanie drugiego człowieka jako autonomicznej wartości. Generalnie, zachowania prospołeczne oparte są na rozumieniu drugiego człowieka, zdolności do współodczuwania, rozróżnianiu dobra i zła. Dokonują się poprzez respektowanie norm i wartości społecznych w toku codziennego życia podmiotu w trakcie uczestnictwa w różnych sytuacjach społecznych [por. Zimbardo, 2005].

W działalności ekonomicznej zachowania prospołeczne polegają na wprowadzaniu w funkcjonowanie przedsiębiorstwa czegoś korzystnego z punktu widzenia jej interesów i równocześnie korzystnego społecznie; na budowaniu dobrostanu organizacji i jej interesariuszy tj. klientów, pracowników, partnerów i kontrahentów oraz społeczności lokalnych. Sfera działań ekonomicznych już w samym założeniu służyć powinna rozwojowi społecznemu i pomnażaniu dobrobytu ludzi. Nie może być skierowana wyłącznie na realizowanie partykularnych interesów wybranej, wąskiej grupy ludzi, zainteresowanych własnymi korzyściami, a często posiadających największy wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Konieczne jest uznanie, wpisanego przecież w istotę przedsięwzięć ekonomicznych respektu wobec praw społecznych oraz zobowiązania do zaspokajania potrzeb i oczekiwań innych ludzi. Wymaga to dostrzegania zależności pomiędzy działaniem przedsiębiorstwa i jego społecznym kontekstem oraz uwrażliwienia na cele i wartości społeczne. Ich obecność w działaniach przedsiębiorstwa nadaje tym działaniom znacznie szerszy, pozytywny społecznie wymiar. Wystarczy choćby wspomnieć o wymownych efektach przestrzegania praw pracowników i standardów ich pracy, rzetelności w relacjach z klientami

i kontrahentami, dbałości o interesy społeczności, w obrębie której dana działalność jest prowadzona. Budują one lojalność i zaangażowanie pracowników, uznanie poszerzającej się klienteli, rozwój trwałej współpracy z kontrahentami oraz pozytywne nastawienie zbiorowości lokalnej, co generalnie rzecz biorąc wpływa na efektywność działań ekonomicznych i określa zakres spójności społeczno-ekonomicznej przedsiębiorstwa.

Biorąc pod uwagę, wykazane wcześniej, warunki zachowań prospołecznych, w działalności ekonomicznej istotnej wagi nabierają potrzeby i oczekiwania społeczne interesariuszy przedsiębiorstwa stanowiące zasadniczy punkt odniesienia dla działań organizacyjnych. Problem jaki tu się wyłania i może stanowić pewną barierę w realizacji zachowań prospołecznych związany jest ze wskazaniem jak szeroko pojmować należy społeczną skalę tych potrzeb i oczekiwań. Którym z nich nadać priorytet, a którym odmówić słuszności. Są to pytania, na które odpowiedzi szukać należy na kanwie społecznie uznanego systemu wartości. Sięgnięcie do aksjologicznych podstaw działań ludzi i uczynienie z nich wykładni dla praktyki zawodowej pozwala rozpoznawać, które i w jakim zakresie potrzeby i oczekiwania społeczne wymagają zaspokojenia.

Dogłębna refleksja nad fundamentalnymi wartościami i nadanie działaniom kontekstu aksjologicznego, warunkują też uznanie, że rozpoznane potrzeby i oczekiwania możliwe są do zaspokojenia. W praktyce oznacza to przyjęcie podmiotowego podejścia do człowieka i do cech konstytuujących go. Zakres szacunku nie tylko dla sprawności merytorycznych, ale nade wszystko dla człowieka jako osoby ludzkiej określa stopień prawdopodobieństwa realizacji rozpoznanych potrzeb. Oparcie działań o wartości społeczne powoduje np., że nie omija się prawdy, nie traktuje się jej jak środka do osiągnięcia czegoś ani nie poddaje jakimkolwiek manipulacjom. Działanie jest bezwarunkowym dążeniem do niej i wyraża się w jej ujawnianiu. Podobnie, działanie w kontekście rzetelności czy sprawiedliwości wyrażać się będą w dążeniu do dokładności i precyzji oraz w bezstronnym ocenianiu w oparciu o gruntowną analizę sytuacji i zasadne kryteria. To, dlaczego stosunkowo często odrzucany jest aksjologiczny wymiar działań ekonomicznych nie jest raczej przejawem niemocy w realizowaniu wartości społecznych, lecz rozchwiania dojrzałego ich porządku i niedostrzeganiem ich wpływu na jakość działań.

Działanie w kontekście wartości oznacza również przyjęcie przez przedsiębiorstwo odpowiedzialności za konsekwencje podejmowanych czynności. Ocena konsekwencji nie może obejmować jedynie efektów końcowych. Równie ważny jest etyczny sposób dochodzenia do nich. Prospołeczność i warunkująca ją wrażliwość na wartości społeczne zawarta powinna być już w przebiegu działania a nie tylko w skutkach, które siłą rzeczy i tak wynikają z działania. Cechą charakterystyczną zachowań prospołecznych w przedsiębiorstwach powinna więc być szersza refleksja nad konsekwencjami obejmująca również osoby i grupy społeczne, na które spadają pośrednie skutki działań ekonomicznych.

Prospołecznie działające przedsiębiorstwo uświadamiając sobie swój wpływ na wartość wyników poczuwa się do wszelkich zaistniałych konsekwencji. Kiedy natomiast działanie traktowane jest jakby neutralnie wobec wartości wówczas nie wyzwała się zobowiązanie do brania odpowiedzialności za skutki pośrednie (społeczne), a czasem nawet za wynik końcowy. Dotyczy to zwłaszcza konsekwencji niepożądanych, ocenianych negatywnie.

Kolejny aspekt wpisany w uwarunkowania zachowań prospołecznych dotyczy oceny kosztów ich podjęcia. W działalności ekonomicznej stosunkowo rzadko mamy do czynienia z kosztami o charakterze altruistycznym i poświęcaniem cennych dóbr ekonomicznych by realizować cele i wartości społeczne. Częściej koszty oznaczają psychologiczny wysiłek moralnego analizowania i decydowania o społecznej zasadności przedsięwzięć ekonomicznych oraz trud realizacji takich przedsięwzięć. Tak rozumiane koszty psychospołeczne odbierane są jako korzyści przez interesariuszy przedsiębiorstwa, a ponadto w dłuższym czasie przynoszą także dobre efekty w gospodarowaniu. Koszty prospołeczności w sferze ekonomicznej wiążą się raczej z kooperatywnie odnoszonymi korzyściami (lub nie ponoszeniem strat) w obu płaszczyznach, chociaż w różnym czasie. Obawy o niezdolność do ponoszenia kosztów zachowań prospołecznych, ujawniane przez niektóre przedsiębiorstwa wydają się być nie w pełni uzasadnione.

Generalnie, podejmowanie zachowań prospołecznych w przedsiębiorstwach polega na rzetelnym rozpoznaniu potrzeb i oczekiwań społecznych związanych z gospodarowaniem; uznaniu realności ich zaspokajania; przyjęciu odpowiedzialności społecznej za konsekwencje działań ekonomicznych (również negatywnych) oraz dostrzeżeniu, iż koszty tych zachowań, najczęściej psychospołeczne w dłuższym czasie wiążą się z korzyściami ekonomicznymi.

WYBRANE TYPY ZACHOWAŃ PROSPOŁECZNYCH

Można wskazać kilka wybranych typów poświadczonych działań prospołecznych, na które przedsiębiorstwo może mieć wpływ i które może kontrolować, a które równocześnie warunkują jego trwałą efektywność i powodzenie organizacyjne, a tym samym mogą być wyrazem spójności społeczno-ekonomicznej.

Pierwszy z nich dotyczy przestrzegania norm kulturowych przedsiębiorstwa, wśród których centralną rolę odgrywa podmiotowe traktowanie pracowników. W zachowaniu prospołecznym ukierunkowanym na *formowanie podmiotowych relacji z pracownikami* zawarty jest szacunek dla osoby oraz uznanie dla jej umiejętności i kompetencji. W relacjach zawodowych wyrażają się one poprzez rzetelne przestrzeganie praw pracowniczych i standardów pracy, a także poprzez zapewnienie pracownikom odpowiedniego zakresu autonomii i odpowiedzialności w ich codziennej pracy. Samodzielność na stanowisku pracy dotyczy głównie tych pracowników, którzy posiadają stosowne możliwości i doświadczenia oraz

predyspozycje do autonomicznego rozwiązywania sytuacji zawodowych. Zapewnienie im możliwości formułowania, uzgadniania i modyfikowania zadań organizacyjnych lub przynajmniej określania metod czy sposobów ich realizowania silnie angażuje w podejmowane działania. Poczucie wpływu na otoczenie zawodowe, jakie daje autonomia, determinuje stan identyfikacji z celami organizacji, a ponadto wyzwala specyficzną siłę do kreowania i realizowania rozwiązań korzystnie służących interesom przedsiębiorstwa. Zachowania prospołeczne obejmujące podmiotowe traktowanie pracowników są więc przejawem liczenia się z ich prawami i oczekiwaniami, troski o zaspokojenie ich potrzeb, często nie tylko egzystencjonalnych oraz warunkiem optymalizowania uzyskiwanych wyników. Rezultatem zaangażowania społecznego przedsiębiorstwa w tym obszarze jest zadowolenie pracowników i ich pełne zaangażowanie w maksymalizowanie efektów pracy.

Zasadniczym wyrazem zaangażowania społecznego, w ramach następnego typu zachowań prospołecznych są *postawy kadry menedżerskiej oparte o społecznie uznany system wartości*. Wtedy bowiem gwarantują mądrość zarządzania i prospołeczny sposób realizacji celów strategicznych. Postawy jako względnie trwałe element osobowości silnie aktywizują się w procesach wartościowania i ujawniają się w motywacji do działania w określony sposób. Istotne jest, aby ta wewnętrzna dyspozycja ukierunkowywała menedżerów przedsiębiorstwa do działań nie tylko wymiernych ekonomicznie, ale także pożądanых społecznie. Orientacja prospołeczna stanowić powinna fundament dla aktywności profesjonalnej: aksjologiczne umocowanie działań menedżerów. Ich wiedza i umiejętności osadzone na postawach społecznych stać się powinny narzędziem realizacji wartości. Postawy ujawniają się w sposobie spełniania funkcji zawodowych, decydują o tym, czy działanie przynosi trwałe, pożądanе społecznie rezultaty czy też jest wyrazem partykularnych interesów. Kształtowanie i rozwijanie postaw społecznych u menedżerów jawi się więc jako potrzebne w stabilnym gospodarowaniu a tym samym umacnianiu spójności społeczno-ekonomicznej przedsiębiorstwa. Jednakże, wrażliwość na potrzeby i oczekiwania innych oraz poczucie powinności brania na siebie odpowiedzialności nie formują się w sposób prosty, należą bowiem do złożonej struktury osobowości człowieka i nie poddają się łatwo, ani poznaniu, ani kształtowaniu. Trudność jest tym większa im bardziej dotychczasowe nawyki, postawy, sposoby odczuwania i myślenia wymagają modyfikacji. Aksjologiczne umacnianie postaw menedżerów zaliczyć należy do trudniejszych w realizacji. Złożoność i długotrwałość procesu kształtowania i zmiany postaw nie powinna być jednak usprawiedliwieniem dla niepodejmowania tego typu działań.

Kolejny typ zachowań prospołecznych obejmuje *wywiązywanie się przez przedsiębiorstwo z wymogów programów jakości*. Tylko pozornie kwestia ta nie ma wydźwięku społecznego. Niejednokrotnie też przedsiębiorstwa tłumacząc się z niepodejmowania działań prospołecznych zasłaniają realizacją programów

jakości. Tymczasem, dostarczanie wysokiej jakości funkcjonalnych i bezpiecznych produktów klientom danego przedsiębiorstwa jest wyrazem rzetelności działania i równocześnie odpowiedzią na ich potrzeby i oczekiwania. Podstawowym wyrazem zaangażowania społecznego przedsiębiorstwa jest zatem uczciwe realizowanie swoich pierwotnych zadań stanowiących kamień węgielny jego funkcjonowania. Na poziomie minimum oznacza to niedopuszczanie do nadużyć w działalności zasadniczej i zagwarantowanie konsumentom tego, czego mają prawo oczekiwać od podmiotów zarządzających jakością, w tym kompletnej i szczerej informacji, jakości produktów zgodnej z założeniami programowymi, oferty adekwatnej do oczekiwań odbiorców. Na poziomie wyższym konsumentom coraz częściej chodzi nie tylko o jakość produktów, ale również o sposób, w jaki zostały one wytworzone: czy przy ich produkcji nie wymuszano nadgodzin, czy nie zatrudniano nieletnich, czy nie degradowano środowiska naturalnego, itp. Przyjęcie przez przedsiębiorstwo określonego programu jakości jest więc równocześnie przyjęciem zobowiązania moralnego wobec klientów i pociągać powinno za sobą podjęcie odpowiedzialności za efekty wywiązywania się z niego: końcowe i ujawniające się w trakcie działania.

Kwestią zarysowującą kolejny typ działań zaangażowanych społecznie jest *eliminacja strat i marnotrawstwa wszelkich środków i zasobów związanych z działalnością przedsiębiorstwa*. Wbrew powszechnym przekonaniom podejmowanie odpowiedzialności społecznej nie musi pociągać za sobą znacznych nakładów środków finansowych. Dokonywanie usprawnień, ulepszeń, oszczędne gospodarowanie surowcami i materiałami, wprowadzanie zmian lub ulepszeń organizacyjnych wiąże się zazwyczaj z symbolicznymi kosztami a równocześnie wyraźnie przekłada się na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa. Przeciwdziałanie stratom, niedopuszczanie do marnotrawstwa, racjonalne gospodarowanie środkami to przykłady tego typu zachowań prospołecznych. Ważnym czynnikiem dla powodzenia ich realizacji jest tutaj budzenie pomysłowości i kreatywności na konkretnych stanowiskach pracy. Skłanianie pracowników do krytycznego myślenia o czynnościach ich codziennej pracy i zadawania analitycznych pytań stanowi podstawę dla zgłaszania trafnych propozycji zmian. Ich realizacja wzmacnia identyfikację autorów pomysłów z przedsiębiorstwem, usprawnia jej funkcjonowanie i przynosi wymierne korzyści.

Wskazane typy działań prospołecznych, bez wątpienia trudne i skomplikowane w swej istocie, wymagają systematycznego i długotrwałego wdrażania. Dotyczą kwestii wzajemnie się warunkujących i dopełniających, współdecydujących o zakresie osiąganego przez przedsiębiorstwo spójności społeczno-ekonomicznej i trwałości pozycji na rynku. Ich komplementarny charakter sugeruje, iż powinny być podejmowane kompleksowo. Z pewnością też podane przykłady nie wyczerpują możliwych propozycji.

WNIOSKI KOŃCOWE

Harmonizowanie efektywności ekonomicznej i odpowiedzialności społecznej stanowi jedno z zadań polityki UE w zakresie kształtowania spójności społeczno-ekonomicznej. Realizacja tego zadania wymaga podejmowania szeregu działań prospołecznych, które postrzegane powinny być jako integralna wraz z działaniami ekonomicznymi sfera zarządzania we współczesnych przedsiębiorstwach. Stosowne ukierunkowanie działań ekonomicznych na cele i wartości społeczne, nadanie im kontekstu aksjologicznego ma fundamentalne znaczenie w uzyskiwaniu trwałego powodzenia organizacyjnego, będącego zasadniczym przejawem spójności sfer ekonomicznej i społecznej.

Przedstawione typy zachowań prospołecznych zarysowują możliwe do praktycznego podjęcia działania wychodzące naprzeciw problemom współczesnej gospodarki europejskiej. Ukierunkowują, być może, poszukiwanie odpowiedzi na te zagrożenia dla zrównoważonego i wartościowego rozwoju ludzi, które zawarte są w funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw.

LITERATURA

- Chmielecka E., *Informacja, wiedza, mądrość – co społeczeństwo wiedzy cenić powinno?*, [w:] *Dobre obyczaje w kształceniu akademickim*, Kloc K., Chmielecka E. (red), Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2004.
- Donaldson T., *Kiedyś wszedł między wrony... no właśnie, co powinieneś robić? Biznes w ujęciu międzynarodowym a relatywizm kulturowy*, [w:] *Etyka w biznesie*, Minus P. M. (red.), Warszawa 1995.
- Dylus A., *Przedsiębiorca w warunkach globalizacji gospodarki. Standardy etyczne przedsiębiorstw ponadnarodowych*, [w:] *Wizerunek współczesnego człowieka gospodarującego*, Węgrzecki A. (red.), AE w Krakowie, Kraków 2000.
- Tomaszewski T. i inni, *Struktura i mechanizmy regulujące czynności człowieka*, [w:] *Psychologia*, Tomaszewski T. (red.), PWN, Warszawa 1982.
- Reykowski J., *Motywacja, postawy prospołeczne a osobowość*, PAN, Warszawa 1986.
- Zimbardo P. G., *Psychologia i życie*, PWN, 2005.

Streszczenie

W artykule zawarte są rozważania dotyczące kształtowania spójności społeczno-ekonomicznej we współczesnych przedsiębiorstwach. Autorka stara się wykazać, że harmonizowanie efektywności ekonomicznej i odpowiedzialności społecznej wymaga podejmowania przez przedsiębiorstwo działań o charakterze prospołecznym. Przedstawia zasadnicze uwarunkowania zachowań prospołecznych i zarysowuje cztery przykładowe typy tych zachowań.

Prosocial Behaviors in Company and Socio-Economic Cohesion*Summary*

The article contains deliberations on forming a socio-economic cohesion in present-day companies. The author strives to prove that the process of harmonizing economic efficiency with social responsibility requires company to undertake prosocial actions. She also presents basic conditions of prosocial behaviors and outlines four exemplary types of these behaviors.

