



Wojciech Leoński

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Instytut Zarządzania i Inwestycji
Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw
wleonski@wneiz.pl

KONCEPCJA CSR W POLSKIM SEKTORZE MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie: Artykuł dotyczy problematyki związanej z koncepcją społecznej odpowiedzialności organizacji w polskim sektorze MSP. Zaprezentowano w nim pojęcie koncepcji CSR oraz jej znaczenie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Ponadto dokonano analizy wybranych zalet i korzyści wynikających ze stosowania tej koncepcji w przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, sektor MSP, zarządzanie.

Wprowadzenie

W dobie globalizacji i umiędzynarodowienia, a także nasilającej się konkurencji, coraz większego znaczenia nabierają nowe koncepcje zarządzania. Przedsiębiorstwa są coraz bardziej świadome aktywnej roli, którą muszą odgrywać w społeczeństwie. Narzędziem, które może pomóc w poprawie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR). Koncepcja ta staje się w Polsce coraz bardziej popularna nie tylko wśród dużych przedsiębiorstw, ale także podmiotów gospodarczych z sektora MSP. Warto zauważyć, że popularna wyszukiwarka internetowa Google na początku 2014 r. wskazywała ponad 71 mln wyników dla hasła *Corporate Social Responsibility*. Celem artykułu jest pokazanie znaczenia i analiza problematyki CSR w polskim sektorze MSP.

1. Pojęcie CSR

Pojęcie społecznej odpowiedzialności organizacji jest pojęciem wieloaspektowym, dlatego też można spotkać się z wieloma definicjami niniejszej koncepcji. Rozważania na temat CSR są prowadzone m.in. na gruncie ekonomii, prawa, socjologii, filozofii czy też etyki.

Jedną z najstarszych książek związanych z tematyką CSR została napisana w 1953 r. przez H. Bowena (*The Social Responsibilities of Businessman*). W książce tej po raz pierwszy została zdefiniowana społeczna odpowiedzialność. Zgodnie z koncepcją Bowena CSR to zobowiązanie przedsiębiorcy do prowadzenia polityki, podejmowania decyzji i podążania za takimi liniami działania, które będą pożądane jako cele i wartości naszego społeczeństwa¹. Warto zauważyć, że koncepcja ta dotyczyła działań przedsiębiorcy, natomiast obecnie CSR jest związane głównie z działalnością organizacji.

Współcześnie społeczną odpowiedzialność biznesu można rozumieć jako uwzględnienie przez organizację gospodarczą w ramach prowadzonej działalności gospodarczej aspektów prospołecznych i proekologicznych. Odpowiedzialne praktyki to m.in. przestrzeganie norm etycznych w relacjach z pracownikami, konkurentami i kontrahentami, zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, działania na rzecz rozwoju społeczności lokalnej czy ochrony środowiska, czyli dobrowolne zaangażowanie².

R.W. Griffin i R.J. Ebert przedstawiają model odpowiedzialności organizacji oparty na działaniach skierowanych na interesariuszy. Do głównych obszarów CSR, które powinno uwzględniać przedsiębiorstwo, zaliczają³: środowisko, klientów, pracowników, inwestorów.

W literaturze anglojęzycznej można spotkać się z koncepcją CSR, która odnosi się do traktowania interesariuszy w sposób etyczny i odpowiedzialny. Etyczny i odpowiedzialny jest tutaj rozumiany jako sposób postępowania możliwy do zaakceptowania w cywilizowanym społeczeństwie. Jednym z głównych celów CSR jest stworzenie wyższych standardów życia przy zachowaniu opłacalności prowadzenia działalności gospodarczej. Wyższy poziom życia dotyczy zarówno osób zatrudnionych w firmie, jak i bezpośrednio z nią związanych, jak również społeczności lokalnej⁴.

¹ H. Bowen, *The Social Responsibilities of Businessman*, Harper, New York 1953, s. 6.

² S. Marek, M. Białasiewicz (red.), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa 2011, s. 99.

³ R.J. Ebert, R.W. Griffin, *Business Essentials*, Pearson Education, Edinburgh 2013, s. 61-69.

⁴ M. Hopkins, *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?*, Earthscan, London 2007, s. 15.

Definicję CSR zaproponowała także Unia Europejska w komunikacie przedstawionym przez Komisję Europejską „Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw”. Strategia ta jest uzupełnieniem dokumentu „Europa 2020 – Strategia dla inteligentnego, zrównoważonego, integrującego wzrostu” o informacje dotyczące kierunku polityki UE w odniesieniu do CSR. Zgodnie z niniejszym dokumentem CSR jest definiowane jako odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich społeczeństwo. Warunkiem CSR jest poszanowanie prawodawstwa oraz układów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi. W celu skutecznego realizowania koncepcji CSR podmioty gospodarcze powinny dysponować mechanizmem integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością i strategią, w ścisłej współpracy z zainteresowanymi stronami⁵. Warto wspomnieć, że we wcześniejszej definicji CSR Komisja Europejska przedstawiała tę koncepcję jako zobowiązanie dobrowolne, wykraczające poza wymogi prawne.

Działanie dotyczące CSR składa się z określonych czynności zmierzających do osiągnięcia określonych celów. Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu w przedsiębiorstwie obejmuje: identyfikowanie podmiotów CSR, planowanie, organizowanie, kształtowanie i kontrolowanie CSR⁶. Proces identyfikowania podmiotów CSR polega na analizie interesariuszy, czyli: jednostek, grup, instytucji, społeczności, urzędów, które mogą w bezpośredni lub pośredni sposób wpływać na przedsiębiorstwo. Z drugiej strony także przedsiębiorstwo może wpływać na interesariuszy. Po identyfikacji podmiotów CSR należy przejść do planowania, czyli opracowania celów i środków, za pomocą których można je osiągnąć. W koncepcji CSR należy zrównoważyć cele ekonomiczne z celami społecznymi. W organizacji CSR konieczne jest zapewnienie warunków, dzięki którym będzie można zrealizować działania związane z tą koncepcją. Kształtowanie CSR może odbywać się za pomocą różnych narzędzi i instrumentów, np. kampanii społecznych, działań proekologicznych, wolontariatu pracowniczego, znakowania produktów, działań na rzecz lokalnych społeczności. Kontrola społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa może polegać na porównaniu stanu aktualnego ze stanem zamierzonym. W tym celu muszą być opracowane kryteria pomiaru umożliwiające rzetelną analizę i ocenę stosowanej w przedsiębiorstwie koncepcji CSR.

⁵ Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, Komisja Europejska (COM (2011) 681), Bruksela, s. 7.

⁶ A. Sokołowska, *Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością czynnikiem sukcesu małego przedsiębiorstwa* [w:] H. Czubasiewicz, M. Czerska (red.), *Spoleczne uwarunkowania sukcesu organizacji*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2009, s. 1191-1193.

Podsumowując, można przyjąć, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu jest związana z kreowaniem i utrzymywaniem trwałych stosunków z jednostkami i grupami, które są zainteresowane w sposób pośredni lub bezpośredni funkcjonowaniem podmiotu gospodarczego.

2. Zastosowanie CSR w sektorze MSP

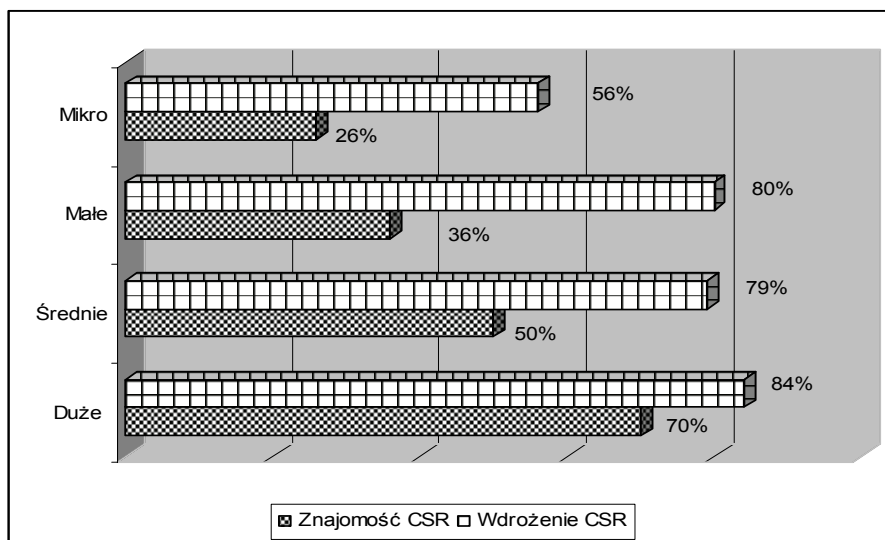
Działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu są głównie kojarzone z dużymi przedsiębiorstwami, które przeznaczają na tę koncepcję znaczne środki finansowe. Jednakże coraz częściej małe i średnie przedsiębiorstwa zaczynają dostrzegać korzyści, jakie niesie ze sobą CSR. Należy zaznaczyć, że do sektora mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw zalicza się podmioty gospodarcze, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników, ich roczny obrót nie przekracza 50 mln euro lub ich całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln euro, co przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Kryteria klasyfikacji MSP

	Średnie	Małe	Mikro
Zatrudnienie	< 250	< 50	< 10
Obrót roczny netto (euro)	≤ 50 mln	≤ 10 mln	≤ 2 mln
Suma aktywów (euro)	≤ 43 mln	≤ 10 mln	≤ 2 mln

Źródło: Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. z 2004 r., nr 173, poz. 1807 ze zm.).

Badania przeprowadzane przez wiele instytucji, w tym PARP, wskazują, że znajomość koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jest w dużej mierze uzależniona od wielkości podmiotu gospodarczego, co przedstawiono na rys. 1. Z danych tych wynika, że zdecydowana większość dużych firm (70%) zna koncepcję CSR, natomiast ok. 2/3 firm sektora MSP nie spotkało się z tym pojęciem.



Rys. 1. Znajomość i wdrożenie koncepcji CSR w przedsiębiorstwach w 2011 r.

Źródło: *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu*, MillwardBrown SMG/KRC dla PARP, Warszawa 2011, s. 58.

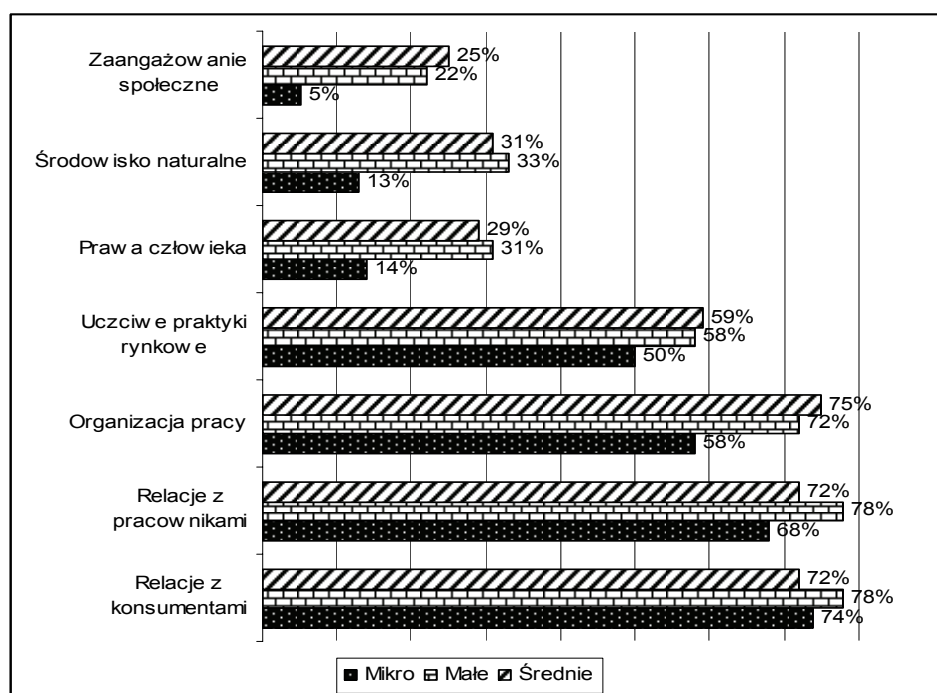
Najczęściej model zarządzania CSR jest rozumiany wśród przedsiębiorców jako działania na rzecz społeczności lokalnej, działania na rzecz ochrony środowiska oraz działania nastawione na zapewnienie pracownikom odpowiednich warunków pracy. Wśród sektora MSP prym w identyfikacji CSR wiodły firmy średnie, co druga taka firma zna założenia omawianej koncepcji. Ponadto 36% małych przedsiębiorstw było w stanie zidentyfikować CSR, natomiast jedynie co czwarty mikroprzedsiębiorca potrafił wyjaśnić, na czym polega CSR. Firmy sektora MSP w dużej mierze nie znają założeń omawianego modelu zarządzania, a co za tym idzie korzyści, jakie może nieść wdrożenie koncepcji CSR.

Wśród firm, które znają analizowaną koncepcję, aż ok. 80% małych i średnich przedsiębiorstw stosuje ją w zarządzaniu podmiotem gospodarczym. Z drugiej strony tylko 56% mikroprzedsiębiorców potrafiących wyjaśnić koncepcję CSR wdraża jej elementy w działalności gospodarczej. Dokonując analizy niniejszych danych warto zauważyć, że część przedsiębiorców może stosować i wdrażać działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu nieświadomie. Małe i średnie przedsiębiorstwa często stosują działania związane z CSR jednorazowo. Działania takie nie są wtedy elementem złożonej strategii firmy i nie przynoszą takich efektów, jak działanie stanowiące stałą politykę firmy. Ponadto od najmniejszych podmiotów gospodarczych w mniejszym stopniu wymaga się stosowania działań społecznej odpowiedzialności niż w przypadku dużych przed-

siębiorstw. Duże przedsiębiorstwa starają się częściej stosować CSR, gdyż są bardziej narażone na obserwację i ocenę interesariuszy. Natomiast małe przedsiębiorstwa często pomagają lokalnej społeczności, np. wspomagając i organizując imprezy kulturalne i szkolenia w szkołach, jednakże nie interpretują tych działań jako modelu zarządzania. Działania te mogą wynikać z faktu, że większość podmiotów gospodarczych sektora MSP posiada lokalne korzenie i jest bliżej problemów lokalnej społeczności niż duże przedsiębiorstwa.

Reasumując, istnieje konieczność podnoszenia świadomości przedsiębiorstw sektora MSP co do zysków, jakie może przynieść stosowanie koncepcji CSR. Jednym ze sposobów promowania tej koncepcji wśród przedsiębiorców są różnego rodzaju konkursy i nagrody dla podmiotów stosujących CSR. Działania takie mogą stanowić skuteczne narzędzie promocji dla podmiotów społecznie odpowiedzialnych.

Znajomość i poziom wdrożenia CSR w przedsiębiorstwach to nie jedyne kwestie, które należy wziąć pod uwagę, rozpatrując tę koncepcję. Istotną kwestią jest także sposób postrzegania CSR wśród przedsiębiorstw, a także kluczowe obszary omawianego modelu zarządzania (rys. 2).



Rys. 2. Najważniejsze zagadnienia CSR według przedsiębiorstw sektora MSP w 2011 r.

Źródło: Ibid., s. 61.

Dokonując analizy danych przedstawionych na rys. 2 warto zauważyć, że do kluczowych obszarów CSR przedsiębiorcy zaliczyli głównie relacje z konsumentami i pracownikami, a także organizację pracy. Ważnym zagadnieniem CSR są także uczciwe praktyki rynkowe. Popularność działań związanych z utrzymaniem odpowiednich relacji z klientem może wynikać z faktu, że firmy są przekonane o konieczności szanowania i dbania o klientów, gdyż te działania bezpośrednio mogą przełożyć się na wyniki finansowe. Brak poszanowania klientów może mieć dla przedsiębiorstwa katastrofalne skutki. Natomiast istotność znaczenia relacji z pracownikami i ładu organizacyjnego może przekładać się m.in. na lepszą atmosferę w pracy, lojalność pracowników, co skutkuje lepszą wydajnością pracy. Relacje z klientami i pracownikami odgrywają istotną rolę w zarządzaniu przedsiębiorstwem, gdyż ich wpływ na podmiot gospodarczy jest często bezpośredni i bardziej opłacalny dla firmy niż np. ochrona środowiska.

Najmniej istotnym elementem koncepcji CSR jest według firm sektora MSP zaangażowanie społeczne, dbanie o środowisko naturalne i prawa człowieka. Tylko 5% mikroprzedsiębiorstw uważa, iż działania na rzecz lokalnej społeczności są ważnym elementem CSR. Małe zainteresowanie działaniami proekologicznymi może wynikać z błędnego przeświadczenia przedsiębiorców o wysokich kosztach ich wdrożenia. Z drugiej strony część przedsiębiorców może nie uważać, iż działaniem proekologicznym może być choćby prowadzenie ekologicznego biura. Niewątpliwie takie działanie może przełożyć się na niższe koszty prowadzonej działalności. Ponadto część przedsiębiorców może nie widzieć bezpośredniej zależności między dbaniem o prawa człowieka i zaangażowaniem społecznym a wynikami finansowymi firmy.

3. Korzyści i koszty stosowania CSR w sektorze MSP

Zainteresowanie koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce wynika z faktu, że w dużej mierze wpływa ona na poprawę efektywności przedsiębiorstwa. Kreowanie odpowiednich relacji podmiotów gospodarczych z otoczeniem staje się, oprócz celów ekonomicznych, istotnym narzędziem wzrostu przewagi konkurencyjnej. O popularności koncepcji CSR może świadczyć choćby zainteresowanie przedsiębiorstw licznymi konkursami i rankingami firm społecznie odpowiedzialnych nie tylko w grupie dużych podmiotów, ale także w sektorze MSP. Przykładem takiego konkursu może być organizowany przez Komisję Europejską „European CSR Award Scheme for Partnerships, Innovation and Impact”. Celem konkursu jest m.in. zaakcentowanie osiągnięć firm na polu

CSR oraz upowszechnianie tej koncepcji. W edycji konkursu z 2013 r. Polska znajdowała się w pierwszej piątce krajów o najliczniejszych zgłoszeniach przedsiębiorstw do konkursu. W Polsce laureatem konkursu w 2013 r. została firma Horus Innowacyjne Materiały Przemysłowe Sp. z o.o. za projekt „Bądź widoczny – bądź bezpieczny” realizowany w partnerstwie z Urzędem Miasta Bydgoszczy oraz innymi partnerami społecznymi⁷.

Z koncepcją CSR wiążą się zarówno korzyści, jak i koszty, które przedstawiono w tabeli 2. Należy dodać, że koszty i korzyści CSR można rozpatrywać zarówno od strony samego przedsiębiorstwa, jak i społeczeństwa.

Tabela 2. Koszty i korzyści społecznej odpowiedzialności biznesu

	Rodzaj	Przykłady
Koszty	Darowizny	Darowizny rzeczowe i gotówkowe
	Koszty osobiste	Wolontariat pracowniczy, materiały informacyjne, koszty administracyjne związane z CSR
	Koszty materiałowe	Wydatki związane z drukiem materiałów CSR
	Inne koszty	Konsultacje CSR
Korzyści	Dodatkowa sprzedaż	Sprzedaż na nowych rynkach
	Obniżenie podatku do zapłaty	Przekazanie darowizny podlegającej odliczeniu od uzyskanego dochodu
	Granty	Pieniądze z konkursów CSR
	Niższe koszty	Lepsza wydajność pracowników, oszczędność surowców

Źródło: M. Weber, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, „European Management Journal” 2008, Vol. 26(4), s. 247-261.

Czynnikiem, który wpływa zarówno na koszty, jak i korzyści płynące dla danego przedsiębiorstwa ze stosowania CSR, są darowizny. Przedsiębiorca zgodnie z polskim prawodawstwem ma możliwość dokonać i odliczyć od dochodu darowizny w wysokości nieprzekraczającej 6% rocznego dochodu na rzecz organizacji pożytku publicznego⁸. Organizacje te prowadzą działalność pożytku publicznego na rzecz ogółu społeczności lub określonej grupy podmiotów. Często ich działalność ukierunkowana jest na udzielenie pomocy lokalnej społeczności czy na wsparcie działań proekologicznych. Dlatego też wsparcie darowizną wybranej organizacji może pomóc w rozwijaniu lokalnych inicjatyw społecznych. Niewątpliwie odpowiedzialne i etyczne zachowania podmiotów

⁷ www.odpowiedzialnybiznes.pl/pl/europeanCSRaward (dostęp 15.02.2014).

⁸ Art. 26 ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2000 r., nr 14, poz. 176 ze zm.).

gospodarczych ukierunkowane na różne grupy społeczne wzbudzają zaufanie zarówno klientów, kontrahentów, jak i pracowników.

Rozpatrując kwestię nagród, które firmy mogą otrzymać z konkursów CSR, należy zauważyć, że zwykle nie są to gratyfikacje finansowe. Zajęcie wysokiego miejsca w danym rankingu czy konkursie wiąże się raczej z uznaniem dla danej firmy i poprawą wizerunku w otoczeniu. Wyniki tych konkursów są często przedstawiane w różnego rodzaju mediach, np. w telewizji, internecie oraz prasie. Dzięki temu informacje o działalności danego podmiotu gospodarczego docierają do szerokiego grona potencjalnych klientów czy też kontrahentów.

Kolejną korzyścią ze stosowania CSR może być zwiększenie sprzedaży. Dzięki stosowaniu koncepcji CSR firma i jej produkty stają się bardziej rozpoznawalne niż towary konkurencji. Część klientów i innych interesariuszy jest wrażliwa na aspekty ekologiczne i społeczne. Dlatego też przedsiębiorstwo może zyskać oraz przywiązać do swojej marki nowych klientów. Część klientów jest bardziej skłonna kupić produkt czy skorzystać z usługi przedsiębiorstwa, które np. wytwarza produkty ekologiczne czy też wspiera lokalne inicjatywy społeczne. Warto zauważyć, że firmy sektora MSP, zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwa, nie zawsze są w stanie osiągnąć na tyle wysoki dochód, aby przeznaczyć środki na działalność prospołeczną i proekologiczną.

Stworzenie silnego wizerunku firmy w oczach interesariuszy jest ważnym źródłem przewagi konkurencyjnej. Dobry wizerunek daje przedsiębiorstwu stabilność funkcjonowania i zmniejsza ryzyko. W trakcie spowolnienia gospodarczego firmy stosujące CSR nie są tak bardzo narażone na spadek popytu, gdyż ich klienci są bardziej przywiązani do marki. Ponadto firmy prospołeczne często mogą liczyć na większą przychylność inwestorów. Dzięki działaniom CSR firma jest lepiej postrzegana także w oczach pracowników. CSR budzi w pracownikach uznanie dla organizacji, w której są zatrudnieni. Często z oddziaływaniem organizacji na rozwiązywanie problemów społecznych i ekologicznych utożsamiają się jej pracownicy. W następstwie przedsiębiorstwo może pozyskać i zatrzymać u siebie najlepiej wykwalifikowanych pracowników.

Pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa pozwala także na obniżenie kosztów prowadzonej działalności gospodarczej. Znaczna część inwestorów wiąże wiarygodność finansową przedsiębiorstwa z wiarygodnością społeczną. Często zdarza się, że kontrahenci obniżają swoje ceny dla firm społecznie odpowiedzialnych, gdyż współpraca z takimi firmami może zapewnić im stałą sprzedaż i poprawę własnego wizerunku. Ponadto niższe koszty mogą wynikać także z lepszej wydajności pracowników utożsamiających się z działalnością firmy, a także oszczędności surowców.

Oczywiście działania związane z koncepcją CSR generują dla przedsiębiorstwa koszty związane z zaangażowaniem zasobów ludzkich i finansowych. Koszty finansowe mogą być związane np. ze sponsorowaniem lokalnych programów społecznych i ekologicznych, opłat związanych z zamieszczeniem na produktach firmy odpowiednich etykiet ekologicznych, inwestycjami w firmie, które dotyczą wprowadzania bardziej ekonomicznego systemu produkcji itp. Natomiast koszty związane z zasobami ludzkimi mogą dotyczyć m.in. wolontariatu pracowniczego i organizacji szkoleń dla lokalnej społeczności przez pracowników firmy. Wolontariat pracowniczy polega głównie na wspieraniu przez podmiot gospodarczy swoich pracowników, którzy działają na rzecz różnych organizacji pozarządowych.

Reasumując, wydaje się, że korzyści ze stosowania koncepcji CSR przewyższają koszty. Niewątpliwie odpowiednio skonstruowana i wdrożona strategia CSR pomimo określonych kosztów może generować wymierne korzyści ekonomiczne, a jednocześnie uwzględniać oczekiwania interesariuszy. Dlatego też CSR jest stosowana przez coraz większą liczbę polskich przedsiębiorstw, które zauważają jej zalety.

Podsumowanie

Coraz częściej społeczeństwo oczekuje od przedsiębiorstw społecznej odpowiedzialności. Przejawiać się ona może etycznym i uczciwym postępowaniem wobec szerokiej grupy interesariuszy, a także udzieleniem wsparcia finansowego i merytorycznego dla lokalnej społeczności. Warto zauważyć, że społeczna odpowiedzialność biznesu to koncepcja, która oddziałuje zarówno na otoczenie, jak i na samo przedsiębiorstwo. Część podmiotów gospodarczych stosuje tę metodę zarządzania bezinteresownie, podczas gdy inne przedsiębiorstwa stosują ją, kierując się głównie korzyściami ekonomicznymi. Podmioty sektora MSP coraz częściej zauważają, że działania prospołeczne i proekologiczne są w dalszej perspektywie opłacalne i mogą przyczynić się do sukcesu organizacji na rynku. Działania te przekładają się nie tylko na poprawę wizerunku firmy, ale także na konkretne efekty finansowe.

Literatura

- Bowen H., *The Social Responsibilities of Businessman*, Harper, New York 1953.
- Ebert R.J., Griffin R.W., *Business Essentials*, Pearson Education, Edinburgh 2013.
- Hopkins M., *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?*, Earthscan, London 2007.

- Marek S., Białasiewicz M. (red.), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa 2011.
- Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, Komisja Europejska (COM (2011) 681), Bruksela.
- Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu*, MillwardBrown SMG/KRC dla PARP, Warszawa 2011.
- Sokołowska A., *Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością czynnikiem sukcesu małego przedsiębiorstwa* [w:] H. Czubasiewicz, M. Czerska (red.), *Społeczne uwarunkowania sukcesu organizacji*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2009.
- Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r., Dz.U. z 2004 r., nr 173, poz. 1807 z późn. zm.
- Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych z dnia 26 lipca 1991 r., Dz.U. z 2000 r., nr 14, poz. 176 z późn. zm.
- Weber M., *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, „European Management Journal” 2008, Vol. 26(4).
- www.odpowiedzialnybiznes.pl/pl/europeanCSRaward (dostęp 15.02.2014).

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE POLISH SME SECTOR

Summary: This paper discusses the problem of Corporate Social Responsibility in Polish small and medium enterprises. The first part of the article includes a definition of CSR. The second one shows the usage of CSR in Polish enterprises. The last part analyses benefits and costs of Corporate Social Responsibility. The aim of this article is the analyse of the meaning of CSR in the smallest enterprises in Poland.

Keywords: corporate social responsibility, SME sector, management.