

RELACJE Z INTERESARIUSZAMI. WYZWANIA I ZAGROŻENIA DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW

Sylwia JAROSŁAWSKA-SOBÓR

Główny Instytut Górnictwa, Katowice; s.jaroslawska-sobor@gig.eu

Streszczenie: W artykule omówione zostały standardy społecznej odpowiedzialności realizowane w praktyce przez przedsiębiorstwa wrażliwe społecznie, jakimi są firmy z sektora górniczego. Dokonano analizy relacji ze społecznościami lokalnymi, jako kluczowymi interesariuszami przedsiębiorstw górniczych. Omówione zostały rodzaje aktywności przedsiębiorstwa w tym obszarze. Na wybranych przykładach przedstawiony został wpływ tych stosunków na funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz kształtowanie stanu świadomości i rozwoju jego otoczenia. Wskazane zostały podstawowe zagrożenia w relacjach przedsiębiorstw górniczych ze społecznościami lokalnymi oraz możliwości, jakie wynikają z wykorzystania innowacyjnych form komunikacji społecznej i nowych paradygmatów zarządzania przedsiębiorstwem.

Słowa kluczowe: interesariusze, społeczności lokalne, górnictwo, zarządzanie

STAKEHOLDERS RELATIONS. CHALLENGES AND THREATS TOWARDS COMPANY DEVELOPMENT

Abstract: In this paper practical standards in social responsibility with regard to social vulnerable business as mining sector, are being presented. An analysis of communities relations as a key mining stakeholders has been made. Mining companies activities in this scope was presented. On chosen examples were discussed influence this relations on mining business operations and its social impact.

Main threats towards local communities relations has been indicated, as well as possibilities of application an innovative forms of social communication and new management paradigm.

Keywords: stakeholders, communities, mining, management.

1. Wprowadzenie

Zmiany stanowią fundament życia. Każdy z nas, również podmioty gospodarcze, by dostosować się do tempa przemian musi stale dokonywać zwrotów w myśleniu i działaniu. Na tej planecie wszyscy jesteśmy od siebie uzależnieni i zarówno nasze działania, jak i zaniechania mają wpływ na innych - mówił w jednym z wywiadów Zygmunt (Baumann, 2006). We współczesnym układzie społecznym nastąpiła redefinicja celu przedsiębiorstwa. Oczekuje się już nie tylko zysku, ale też aktywnego udziału w życiu społecznym i działania, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju lub też szeroko pojętej społecznej odpowiedzialności.

Przemysł wydobywczy ma potencjał silnej transformacji gospodarki, środowiska i otoczenia społecznego, a wyrazem takiej transformacji jest ilość konfliktów z lokalnymi społecznościami (Davis&Franks, 2014). Wyrazem odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest realizacja strategii zrównoważonego rozwoju. Dla przemysłu górniczego, który opiera ją na wzroście gospodarczym, racjonalnym wykorzystaniu zasobów naturalnych i odpowiedzialności społecznej jest warunkiem koniecznym dla jego istnienia i działania perspektywicznego. Takie też cele wpisane są w strategię biznesowe polskich spółek węglowych. Wymagają one jednak nie tylko „zasilania” technologicznego oraz aktywności ludzi, grup, organizacji obywatelskich (Poskorbko, 2009), a więc szeroko pojętych interesariuszy.

Teoria interesariuszy, wprowadzona do dyskursu po raz pierwszy przez Stanford Research Institute w 1963 r. i upowszechniona przez R. Freemana to koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej poprzez budowanie długoterminowych i trwałych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami – interesariuszami (Freeman, 1984). W kolejnych latach rozwinięto definicję, dowodząc iż w charakterystykach tego pojęcia uwzględniane są zmienne związki, gdzie to interesariusz wysuwa żądania, ma władzę nad firmą, jest zależny od firmy lub firma jest zależna od interesariusza lub wzajemnie pozostają w innych związkach i relacjach (Mitchell, Agle&Wood, 1997). Powody zainteresowani firmą są więc różne, stąd każdy rodzaj interesariuszy będzie inaczej oceniał efektywność organizacji.

W trakcie badań nad społeczną odpowiedzialnością koncepcja ta rozwinęła się niezwykle silnie, a cechują ją pewne wspólne zależności, które mogą być rozpatrywane w ujęciu szerokim lub wąskim (tabela1).

Tabela 1.

Definicje interesariuszy, opr. własne na podstawie A. Paliwoda-Matolańska, 2009

INTERESARIUSZE ORGANIZACJI	
Ujęcie szerokie	Ujęcie wąskie
<ul style="list-style-type: none"> – mogą wpływać na działania organizacji lub podlegają wpływowi działań podjętych przez organizację (R. Freeman), – pozostają w relacjach z organizacją (A.A. Thompson, S. L. Wartick), – posiadają konkretne interesy względem organizacji (A.B. Carroll), – posiadają roszczenia, własność, prawa lub interesy w organizacji i jej działaniach (M. Clarkson), – mają interes w działaniach organizacji i możliwość wpływania na nią (M. Clarkson). 	<ul style="list-style-type: none"> – zależy od nich przetrwanie organizacji (R. Mitchell, R. Freeman), – nosiciele ryzyka (M. Clarkson), – podmioty zależne od firmy (T.C. Rhenam), – organizacja nie jest w stanie przetrwać bez ich wsparcia (N.E. Bowie).

W kontekście zarządzania relacjami może być rozpatrywany inny podział interesariuszy. Pierwszoplanowi to wszyscy ci, od których funkcjonowanie firmy jest bezpośrednio uzależnione, pozostający w ścisłej relacji z firmą: pracownicy, klienci, dostawcy, inwestorzy. Interesariusze drugoplanowi pozostają niejako „na uboczu”, a ich relacja z firmą nie jest niezbędna do przetrwania przedsiębiorstwa (Gawron, 2010). Pomiędzy oczekiwaniami interesariuszy a stopniem ich spełnienia przez przedsiębiorstwo, występować może jednak luka, która tworzy ryzyko reputacyjne. Z punktu widzenia jego redukcji najbardziej skuteczne wydają się projekty społeczne o wysokim wpływie, gdyż stwarzają szanse łagodzenia konfliktu interesów kluczowych grup interesariuszy (Szwajca 2016).

Koncepcja interesariuszy leży zatem pomiędzy celowościowym i systemowym podejściem do oceny efektywności i celów organizacji. Zawsze jednak podkreśla się, że interesariusz jest zainteresowany działalnością firmy (Gołaszewska-Kaczan, 2005). Prowadzi to do konkluzji, że efektywność organizacji jest pojęciem złożonym, wielowymiarowym i musi być oceniana w oparciu o różne kryteria i mierniki (Bielski 2002).

2. Metoda Badawcza

W artykule omówione zostały podstawowe problemy wynikające ze relacji z interesariuszami w ramach stosowanych standardów społecznej odpowiedzialności. Dokonano analizy relacji ze społecznościami lokalnymi, jako kluczowymi interesariuszami przedsiębiorstw górniczych. Ich zaangażowanie lub sprzeciw mogą bowiem sprzyjać lub blokować rozwój organizacji. Są to wyniki pracy badawczej zrealizowanej w Głównym Instytucie Górnictwa, której celem było opracowanie studium socjologicznego nt. faktycznego stanu społecznej odpowiedzialności w polskim górnictwie węgla kamiennego. Metodologia zadania badawczego została przedstawiona w artykule, który prezentował

uwarunkowania aktualnego stanu CSR w praktyce działania przedsiębiorstwa górniczego oraz perspektywy i wyzwania rozwoju tego paradygmatu (Jarosławska-Sobór, 2017).

Obszar badawczy stanowiło polskie górnictwo węgla kamiennego. Według stanu badań na dzień 1.01.2015r. sektor ten obejmował: 4 spółki węglowe: Kompanię Węglową SA, Katowicki Holding Węglowy SA, Jastrzębską Spółkę Węglową SA (do tych trzech spółek należy 25 kopalń węgla kamiennego) i Południowy Koncern Węglowy SA, którego 2 zakłady górnicze prowadzą eksploatację głównie na potrzeby własnej energetyki; samodzielną kopalnię-spółkę LW Bogdanka SA; samodzielną kopalnię KWK „Kazimierz Juliusz” oraz trzy kopalnie prywatne: Zakład Górniczy Siltech, Przedsiębiorstwo Górnicze Silesia, PPHU „Eko-plus”.

3. Wyniki Badań

Przeprowadzone badania wskazują, że wszystkie spółki górnicze postrzegają paradygmat społecznej odpowiedzialności za ważny w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem. Kompania Węglowa SA, ówczesny największy producent węgla kamiennego w Europie deklarowała, że jej misją jest m.in. budowanie wartości dla interesariuszy i pracowników spółki (KW, 2012). Podobnie jest w przypadku JSW, gdzie zarząd oświadcza: "Odpowiedzialność za środowisko naturalne i otoczenie społeczne jest elementem misji Jastrzębskiej Spółki Węglowej. Nadając szczególne znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu w polityce firmy, dajemy dowód swego przekonania o wadze odpowiedzialnego i etycznego przywództwa opartego na zasadach zrównoważonego rozwoju..."(JSW, 2012). Zaspakajanie potrzeb, pragnień i interesów klientów, interesariuszy i pracowników poprzez rentowne wydobycie i produkcję węgla energetycznego, energii cieplnej i elektrycznej oraz produkcję ekologicznych materiałów budowlanych przy zapewnieniu wysokiej jakości produktów, kreowanie marki i wartości firmy dzięki działaniom promocyjnym, wspieraniu i realizacji działalności prospołecznej, sportowej oraz kulturalnej i oświatowej – to z kolei misja LW Bogdanka S.A. (LW Bogdanka, 2012). Katowicki Holding Węglowy SA w materiałach informacyjnych również deklarował powiązanie wzrostu wartości spółki realizowanego w sposób uwzględniający zarówno wpływ na środowisko, odpowiedzialne gospodarowanie zasobami, jak i oczekiwania inwestorów, zadowolenie klientów, a także bezpieczeństwo oraz satysfakcję pracowników, zapewniając im możliwość stałego rozwoju i wykorzystania swojego potencjału (KHW, 2013).

4. Przedsiębiorstwo W Otoczeniu Interesariuszy

Przedsiębiorstwa górnicze za głównego interesariusza swoich działań lokalnych uznają samorządy. Fakt ten wynika niejako z konieczności, bowiem zgodnie z Prawem Geologicznym i Górniczym eksploatacja górnicza wymaga zaopiniowania planu eksploatacji przez jednostkę samorządu terytorialnego, a te muszą z kolei uwzględniać takie informacje w swoich planach zagospodarowania przestrzennego (PGG, 2011). Inne lokalne organizacje z którymi współpracują przedsiębiorstwa górnicze to przede wszystkim:

- Fundacja Rodzin Górniczych,
- instytucje pomocy społecznej,
- kluby sportowe,
- lokalna służba zdrowia,
- wyższe uczelnie, jednostki naukowe,
- gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne.

Angażowanie się w życie lokalnych społeczności badani respondenci postrzegali głównie jako:

- organizację festynów,
- udzielanie darowizn dla lokalnych ośrodków medycznych (szpitale, placówki zdrowia) i wyposażanie ich w ponadstandardową aparaturę medyczną,
- wspieranie finansowe działalności różnorodnych fundacji i stowarzyszeń, m.in. takich które pracują w regionie z dziećmi niepełnosprawnymi, chorymi i wykluczonymi społecznie, placówek wychowawczo-opiekuńczych, domów dziecka,
- wspieranie organizacji i klubów sportowych,
- wspieranie licznych wydarzeń kulturalnych, w tym koncertów kopalnianych orkiestr,
- wsparcie szkół i przedszkoli,
- współpracę z technikami oraz szkołami wyższymi kształcącymi na kierunkach górniczych,
- wspieranie remontów lokalnych zabytków, np. osiedla Giszowiec,
- wspieranie własnych lub związkowych fundacji pomocowych,
- współpracę z lokalnymi probostwami,
- wspieranie Fundacji Rodzin Górniczych (Jarosławska-Sobór, 2014).

W przypadku relacji między górnictwem a społecznościami lokalnymi zwraca się również uwagę na rolę kopalni jako podstawowe zabezpieczenie miejsca pracy i środków do życia, a społeczna odpowiedzialność może być motorem do wspierania kreatywności i aktywności zawodowej w sytuacji post-górnicznej (Narula, Mągra&Desore, 2017). Warta podkreślenia jest więc inicjatywa Kompanii Węglowej S.A. i Katowickiego Holdingu Węglowego S.A. z 2012 roku, dotycząca powołania Funduszu Pożyczkowego dla wdów górniczych. Kompania

Węglowa była pierwszą spółką, która podpisała stosowaną umowę z Fundacją Rodzin Górniczych i przekazała 5 mln zł na aktywizację zawodową wdów po górnikach, którzy zginęli na stanowisku pracy. KHW przekazał 1 mln złotych. Celem tego Funduszu nie jest bezzwrotna pomoc wdowom, ale stymulowanie ich przedsiębiorczości poprzez kredytowanie na bardzo korzystnych zasadach własnej firmy. Stanowi to z jednej strony wsparcie ekonomicznej aktywności tych kobiet, z drugiej strony zapobiega wykluczeniu społecznemu takich osób. Takie formy zaangażowania tworzą podstawy do budowania kapitału społecznego, rozumianego jako agregacja aktualnych lub potencjalnych środków, które są powiązane z posiadaniem trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych relacji (znajomości i wzajemnego uznania) zapewniającej każdemu ze swoich członków oparcie. (Bourdieu, 1997). Podkreśla się przy tym, że kapitał społeczny jest w tym podobny do innych form kapitału, że jest produktywny, czyli umożliwia wytwarzanie nowych jakości (Coleman, 1988). W tym miejscu na zwrócenie uwagi zasługuje aktywność kadry inżyniersko-technicznej i pracowników kopalń w spotkaniach z dziećmi i młodzieżą, szczególnie z okazji święta górniczego „Barbórki”. W trakcie takich prelekcji przekazywana jest wiedza na temat specyfiki pracy w kopalniach, ale także tradycja i własne doświadczenia pracownika.

5. Środowisko naturalne – inwestycje przedsiębiorstwa a stan relacji ze społecznościami lokalnymi

Ilość i zakres zrealizowanych inwestycji przez spółki górnicze świadczy o tym, że ochrona środowiska to bardzo ważny obszar w działalności firm. Jako przykłady takich rozwiązań można wskazać przede wszystkim:

- systematyczną rekultywację terenów pogórnich,
- optymalizację procesu zarządzania gospodarowaniem odpadami, w szczególności wydobywczymi i szerokie wykorzystanie odpadów wydobywczych do rekultywacji i rewitalizacji terenów zdegradowanych, jak również odzysk odpadów ze spalania węgla wykorzystywanych za pomocą instalacji popiołowo – wodnej wykorzystywane są do likwidacji wyrobisk podziemnych, doszczelniania zrobów oraz profilaktyki pożarowej na dole kopalń,
- zagospodarowanie zasolonych wód kopalnianych pochodzących z odwodnienia zakładów górniczych, w tym np. budowa systemu retencyjno-dozującego kolektora Olza dla ochrony zlewni Odry, w którym to przedsięwzięciu uczestniczy 8 kopalń,
- redukcję emisji metanu poprzez systematyczną rozbudowę systemów jego ujmowania oraz wykorzystywania,
- obniżenie emisji hałasu z terenu kopalń, m. in. poprzez wyciszenie urządzeń i obiektów zakładów górniczych, np. wentylatorów głównego przewietrzania,

zabudowę tłumików akustycznych, budowę ekranów akustycznych (Jarosławska-Sobór, 2014).

Pomimo tak wielu inwestycji wciąż jednym z najważniejszych problemów budzących wiele emocji i kontrowersji jest sprawa szkód górniczych i sposobu ich likwidacji. Jest to szczególnie arena kwestii spornych i żywiołowych procesów interakcyjnych pomiędzy aktorami obecnymi na tejże arenie, a co ważne, dyskurs na ten temat toczy się nie tylko wewnątrz istniejących struktur, ale również na arenie publicznej, przez co budzi jeszcze żywsze reakcje i implikuje kolejne problemy.

Wszystkie badane przedsiębiorstwa górnicze deklarowały, że prowadzą eksploatację w taki sposób, by była jak najmniej szkodliwa dla obiektów budowlanych na powierzchni obszaru eksploatacyjnego. W planowaniu procesu wydobywczego przedsiębiorstwa górnicze starają się omijać tereny najbardziej zaludnione, na powierzchni montowane są urządzenia monitorujące ewentualne wstrząsy spowodowane eksploatacją złóż oraz wykorzystywane są najnowocześniejsze urządzenia do wydobywania urobku. Rocznie kopalnie notują od kilkudziesięciu (LW Bogdanka) do kilkuset (KW SA) zgłoszeń szkód górniczych, a kwoty przeznaczone na likwidację szkód liczone są w setkach milionów złotych. Ok. 80-90 % szkód górniczych załatwianych jest poprzez ugody z właścicielami nieruchomości (Jarosławska-Sobór, 2014). Duże katastrofy budowlane, jak choćby przykład Bytomia Karbia z 2011 roku wskazują, że spółki wykazują chęć i wolę współpracy z samorządami lokalnymi.

Dysonans w odbiorze sposobu załatwiania spraw szkód górniczych przez kopalnię bierze się przede wszystkim z faktu zaliczania danego uszkodzenia do kategorii szkód górniczych lub też ze sposobu oszacowania szkody. Przedstawiciel części samorządów terytorialnych oraz niektórych, lokalnych grup wsparcia zdecydowanie przeciwni są dalszemu rozszerzaniu pól eksploatacyjnych. Obawa dotyczy przede wszystkim możliwości wystąpienia kolejnych lub nowych szkód górniczych na terenie na którym prowadzona działalność górnicza miała mieć ograniczone skutki. Zdaniem części badanych ekspertów takie problemy wynikają przede wszystkim z formy kontaktów osobistych i umiejętności (lub ich braku) współpracy. Za sformalizowaną formę dialogu społecznego można przyjąć działanie Zespołów Porozumiewawczych ds. oceny wpływów eksploatacji górniczej pod terenami miasta/gminy, powoływanych przez Prezesa Wyższego Urzędu Górniczego przy właściwym dla danej sprawy Okręgowym Urzędzie Górniczym, skupiające przedstawicieli kopalń, spółek węglowych, jednostek samorządu terytorialnego oraz innych zainteresowanych aktorów życia lokalnego. Działania zespołów były z reguły pozytywnie oceniane w badanym środowisku.

Badania prowadzone w Polsce od 2000 roku, w tym również badania prowadzone przez Główny Instytut Górnictwa wykazały, że dla mieszkańców gmin górniczych szkody górnicze są najbardziej uciążliwym efektem eksploatacji. W Instytucie powstało kilka opracowań, których celem było określenie kierunków działań mogących poprawić relacje pomiędzy zakładami górniczymi a lokalnymi społecznościami w GZW (GIG, 2003). Te tendencje widać również w ostatnich badaniach wizerunkowych górnictwa wśród studentów. Respondenci

uznali ważny wkład kopalń w rozwój i stabilność funkcjonowania społeczności lokalnych, ale jednocześnie 64,04% z nich, oceniło, że najbardziej negatywny wpływ na kształtowanie wizerunku polskiego górnictwa węgla kamiennego mają uciążliwości dla życia człowieka, takie jak szkody górnicze czy zanieczyszczenie powietrza (Bijańska, Kuzior & Wodarski, 2017).

6. Nowe wyzwania i możliwości

Jednym z najważniejszych wyzwań współczesnego przedsiębiorstwa jest prowadzenie efektywnej komunikacji społecznej. Nowoczesny model komunikowania oparty jest przede wszystkim na dialogu z interesariuszami. Ułatwienie mogą stanowić m.in. raporty społeczne czy też raporty zintegrowane. Narzędziem do wzrostu popularności raportowania społecznego ma być nowa dyrektywa UE 2014/95/UE dotycząca ujawniania informacji niefinansowych.

Bogatym obszarem możliwości operacyjnych do potencjonalnego wykorzystania w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest też obszerna lista narzędzi stosowanych w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością. Do tych, które dotyczą otoczenia społecznego przedsiębiorstwa i są najczęściej stosowane zaliczyć można:

- Pomoc finansową, najprostsza forma udzielenia wsparcia przez firmę, z reguły postrzeganą jako najbardziej pożądana przez otoczenie. Odmianą takiej formy pomocy, są również systemy matching funds czy pay-rolling. Poprzez matching funds firma pomnaża zebrane przez swoich pracowników kwoty zebrane na jakiś cel społeczny. Pay-rolling to odpisy od pensji. Całkowicie nowym, innowacyjnym pomysłem na wsparcie finansowe jest matching time, forma opierająca się na tym, że godziny przepracowane przez pracowników danej firmy na rzecz organizacji społecznej są wyceniane, a następnie firma ta przekazuje organizacji konkretny ekwiwalent finansowy.
- Kampanie społeczne, działanie ukierunkowane na zmianę postaw lub zachowań wybranej grupy odniesienia.
- Programy etyczne dla pracowników i wolontariat pracowniczy. Przedsięwzięcia mające na celu integrowanie pracowników firmy wokół wspólnych wartości. Wyznaczają minima etyczne firm i skłaniają do podnoszenia standardów etycznych i zawodowych na coraz wyższy poziom. Jako całościowe przedsięwzięcie skierowane są na uczynienie z etyki biznesu najwyższego standardu o randze strategicznej, a nie redukowanie jej do techniki organizacyjnej (Gasparski, 2001). Przykładem takiego działania w górnictwie jest próba stworzenia sieci wolontariuszy Fundacji Rodzin Górniczych.

- Nadzór korporacyjny, czyli zespół mechanizmów wykorzystywanych do kontrolowania i koordynowania zachowań różnych, mających własne interesy udziałowców, którzy współdziałają z kadrami zarządzającą w celu efektywnej realizacji stawianych przed spółką zadań. Powinien być gwarantem takiego sposobu zarządzania przedsiębiorstwem, które zapewni wzrost jego wartości, a także doprowadzi do sytuacji, gdy będzie ono atrakcyjne pod względem inwestycyjnym dla potencjalnych inwestorów (Kołodkiewicz, 1999). To rozwiązanie najczęściej dotyczy spółek giełdowych.
- Inwestycje społecznie odpowiedzialne, długoterminowe, strategiczne działania podejmowane we współpracy ze wspólnotą lokalną na rzecz rozwiązywania pewnych określonych problemów społecznych, wybieranych i uznawanych przez kierownictwo za istotne dla wspierania interesów firmy i wzmacniających jej reputację. Działania takie nie przynoszą wyraźnego zysku firmie, chociaż są opłacalne dla danej firmy w dłuższej perspektywie (Rok, 2001, Porter&Kramer, 2002).

7. Podsumowanie

Tytułem podsumowania niech będą ponownie słowa Z. Baumann: „Kiedyś było tak, że tkanka społeczna spontanicznie i żywiołowo produkowała solidarność społeczną. Dzisiaj masowo produkuje podejrzliwość, nieufność i konkurencyjność. (...) kopalnie (...) produkowały solidarność. (...) A co niezmiernie ważne: zależność była obustronna” (Baumann, 2012). Każde przedsiębiorstwo, czy tego chce, czy nie, odgrywa dużą rolę w życiu społecznym nie tylko od strony ekonomicznej, ale także jako podmiot uczestniczący w różnych przedsięwzięciach lokalnych. Planowanie nowych obszarów eksploatacyjnych czy plany inwestycyjne związane z budową nowych zakładów wydobywczych, wymagają współpracy z różnymi grupami interesariuszy, a szczególnie ze społecznościami lokalnymi. Przemysłane działania w tym obszarze wpływają na poprawę klimatu porozumienia i obopólnych relacji. Poprzez zwiększoną partycypację społeczną możliwe będzie łatwiejsze uzyskanie konsensusu, a co za tym idzie pozyskanie akceptacji społecznej dla planów i działań biznesowych. Przedsiębiorstwa wraz z utwierdzeniem swojej tożsamości mogą inicjować poważne przeobrażenia społecznego ekosystemu w jakim funkcjonują: mogą doprowadzić do powolnego samozniszczenia lub tworzyć warunki, dzięki którym rozwijają się wraz z otoczeniem (Morgan, 2005). Zadaniem działalności gospodarczej jest dziś zaspokajanie ludzkich potrzeb nie tylko materialnych, ale też społecznych. W związku z tym powinna być ona oparta na wartościach etycznych i odpowiadać oczekiwaniom społecznym.

Bibliografia

1. Baumann Z. (2006) *Społeczeństwa w stanie oblężenia*, Warszawa: Sic!
2. Bielski M. (2002) *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, Warszawa: CH Beck
3. Davis R. & Franks D.M. (2014) *Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector*, Cambridge: Harvard Kennedy School
4. Freeman R. E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholders approach*, Boston: Pitman Publish
5. Jarosławska-Sobór S. (2014) *Odpowiedzialna kopalnia. Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskim górnictwie węgla kamiennego*, Katowice: Główny Instytut Górnictwa
6. Koładkiewicz I. (1999) *Nadzór korporacyjny. Perspektywa międzynarodowa*, Warszawa: Poltex
7. Morgan G. (2005) *Obrazy organizacji*, Warszawa: PWN
8. Paliwoda-Matolańska A. (2009) *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Warszawa: CH Beck
9. Poskrobko B. (2009) *Zrównoważony rozwój gospodarki opartej na wiedzy*, Białystok: Wydawnictwo WSE
10. Rok B. (2001) *Więcej niż zysk*, Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu
11. Bijańska J., Kuzior A., Wodarski K. (2017) Wizerunek kopalń węgla kamiennego w oczach studentów. In Kuzior A. (Eds.), *Etyka biznesu i zrównoważony rozwój. Interdyscyplinarne studia teoretyczno-empiryczne. Wokół podstawowych zagadnień współczesności*, Zabrze: Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju
12. Gasparski W. (2001) Programy etyczne firm i ich projektowanie. In Rok B. (Eds.), *Więcej niż zysk czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, Warszawa: FOB
13. Sz wajca D. (2016) Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w kontekście redukcji ryzyka reputacyjnego. In Kuzior A. (Eds.), *Etyka biznesu i zrównoważony rozwój. Interdyscyplinarne studia teoretyczno-empiryczne. Wymiary odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju*, Zabrze: Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju
14. Mitchell R. K., Agle B. R. and Wood D. J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, Vol. 22(4), , DOI: 10.2307/259247
15. Narula S.A., Magray M.A. and Desore A. (2017) A sustainable livelihood framework to implement CSR project in coal mining sector, *Journal of Sustainable Mining* Vol. 16 <https://doi.org/10.1016/j.jsm.2017.10.001>
16. Baumann Z. (2012) *Więc będzie wojna*, Gazeta Wyborcza, 14-15.04.2012
17. Bourdieu P. Forms of Capital, (1997) (za) Praszki R., Nowak A. Zmiany społeczne powstałe pod wpływem działalności przedsiębiorców społecznych, *Trzeci Sektor*, Vol.

2/2005

18. Coleman J. (1998) Social Capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, Vol. 94, Retrived from <https://faculty.washington.edu/matsueda/courses/587/readings/Coleman%201988.pdf>
19. Gawron G. (2010) Stakeholders – otoczenie biznesu w kontekście idei społecznej odpowiedzialności. Próba delimitacji teoretycznej, *Humanizacja pracy*, Vol. 6/258
20. Gołaszewska-Kaczan U. (2005) *Koncepcja interesariuszy w teorii i praktyce przedsiębiorstwa*, „Współczesne Zarządzanie” Vol. 1
21. Jarosławska-Sobór S. (2017) CSR w polskim górnictwie. Uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju, *Organizacja i Zarządzanie, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej* Vol.112/1990,
22. Porter M.E., Kramer M.R. (2002) *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, Harvard Business Review, Retrived from <https://hbr.org/2002/12/the-competitive-advantage-of-corporate-philanthropy>
23. Kompania Węglowa (2012) Strategia Rozwoju KW S.A., materiały promocyjne spółki, Katowice 2012r., ibidem
24. JSW (2012) Materiały promocyjne JSW, Retrived from: <http://www.jsw.pl/odpowiedzialny-biznes>
25. LW Bogdanka (2012) Misja LW Bogdanka, materiały promocyjne spółki, Puchaczów, 2012r., ibidem
26. KHW (2013) Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania KHW, Retrived from: <http://www.khw.pl>, 2013r.
27. Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. Prawo geologiczne i górnicze; Dz.U. 2011 nr 163 poz. 981, Retrived from: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20111630981/T/D20110981L.pdf>
28. GIG (2003) Ocena kosztów szkód górniczych z uwzględnieniem aspekty społecznego, Projekt badawczy własny, Główny Instytut Górnictwa.