

Czy prawdziwa społeczna odpowiedzialność

biznesu jest możliwa w praktyce?

Seminarium współorganizowane wraz z Klubem MBA , odbyło się

w siedzibie Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego przy ul. Nowy Świat 49

w Warszawie, 25 listopada 2015 r.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Dzień dobry państwu. Dzisiaj jest ważny moment, bo inaugurujemy nasz cykl spotkań w ramach klubu MBA, czyli zakładamy, że co najmniej raz na kwartał będziemy się spotykali w państwa środowisku ze środowiskiem ekonomistów, po to, żeby omawiać najważniejsze kwestie. Dzisiaj tematem jest „Czy prawdziwa społeczna odpowiedzialność biznesu jest możliwa w praktyce?” Głównym sprawcą tej naszej debaty jest pan Piotr Wierciński, absolwent, MBA-owiec można tak powiedzieć i pan Wierciński będzie nas wszystkich przepytawał na okoliczność „czy prawdziwa społeczna odpowiedzialność biznesu jest możliwa w praktyce”. To spotkanie i ten temat koresponduje z wieloma naszymi działaniami i publikacjami. Jest taka publikacja, która powstała dzięki inspiracji pana Jacka Santorskiego. Mianowicie jakieś 3 czy 4 lata temu ukazała się publikacja pod tytułem „Dość” Vogla „o prawdziwych miarach biznesu, pieniądza i życia”. Ja panu dziękuję, do tej pory ta publikacja cieszy się wielkim zainteresowaniem, bo to jest pisane przez finansistę, który zęby zjadł na finansach, a swój wiek już ma i nawet wymienione serce i pokazuje właściwie dużo prawdy o finansach. Tam jest 10 przykazań, czyli „dość” dla nieprawidłowości, które występują w sektorze finansów. Uważam, że to jest książka, która nadaje się na prezent dla każdego, kto chce zastanowić się nad jakością swojego życia. Piękna jest opowieść o diamentach życia, których nie dostrzegamy, depczemy po nich czasami i to jest bardzo niedobrze. Stąd to pytanie, czy prawdziwa społeczna odpowiedzialność biznesu jest możliwa? W wielu innych publikacjach te wątki się pojawiają. Jest taki przekład książki Galbraitha „Godne społeczeństwo”, którą ja chciałam wręczyć panelistom, bo właściwie chodzi o to, żeby społeczeństwo było godne i miało warunki, godne warunki życia. To nie jest odkrywcze, bo o tym się pisze i mówi od dawna, ale rzeczywistość niestety znacznie odbiega od tego, jakie mamy wyobrażenia na temat jakości naszego życia, więc publikacyjny wątek to jest jeden, ale prowadzimy badania na ten temat. Jestem kierownikiem badań, od wielu lat kieruję grantami

związanymi z nieprawidłowościami w biznesie, a zwłaszcza z bankructwami, i zauważamy na przykład takie zjawisko jak reżyserowane bankructwa, dokonywane po to, żeby nie zapłacić długów, a równocześnie zagarnąć na bardzo korzystnych warunkach majątek. To też jest społeczna nieodpowiedzialność biznesu, bo ludzie lądują na bruku, idą po zasiłki dla bezrobotnych i my podatnicy za to płacimy. To jest tylko jedno ze zjawisk, które nas męczy, ale zaniepokojeni jesteśmy także tym, co znany węgierski ekonomista Janosz Kornai opisał w takim tekście, który państwo znajdą w Internecie „The breaking promises” czyli łamane obietnice, gdzie Kornai pokazuje, że od najwyższych szczebli do najniższych mamy do czynienia z niedotrzymywaniem umów, a niedotrzymywanie umów to jest nieodpowiedzialność w biznesie. Kieruję takim grantem, który dotyczy właśnie ochrony praw wierzycieli i opublikowaliśmy biuletyn numer 1. Państwo mają biuletyny nowsze, bo numer 1 już się rozszedł niestety i jest tylko w wersji elektronicznej, ale bardzo gorąco to polecam, biuletyn nosi nazwę „Jakość prawa”. Pokazane jest, ile złego dzieje się w naszym systemie stanowienia i egzekwowania prawa, a podam tylko dwóch autorów, prawników, pani Ewa Łętowska, znana wszystkim, kiedyś szefowa Trybunału Konstytucyjnego i pan prof. Stanisław Sołtysiński, wybitny prawnik, znający prawo międzynarodowe i między innymi pisze o właśnie różnego rodzaju nieprawidłowościach w obszarze prawa, bardzo zachęcam do lektur. Dostęp jest nieograniczony, można dowolnie skorzystać, kopiować, cytować, tylko jedną mamy prośbę- żeby pokazywać źródło, że to z Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego. Państwo przeczytają tam taki artykuł, który nazywa się „Netting upadłościowy”, w którym pan prof. Sołtysiński pokazuje, jak w glorii prawa korporacje ponadnarodowe mogą oskubać dowolne przedsiębiorstwo w Polsce, któremu się jakoś biznes nie uda i jak bardzo przedsiębiorstwa w zderzeniu z silnym, globalnym partnerem nie mają szans. To się nazywa netting upadłościowy. Jest rzeczywiście niesymetryczne prawo, z powodu którego Polska ponosi spore koszty, a państwo śpi w gruncie rzeczy, czyli potrzebne są działania państwa, bo to państwo jest regulatorem. Dlatego chciałam państwa zachęcić do włączenia się do tych naszych tematów badawczych. Zachęcam w ten sposób, że po pierwsze w przyszłym roku zorganizujemy debatę z wybranymi przedsiębiorcami właśnie na temat tej ochrony praw wierzycieli, bo to dotyczy także nas wszystkich. Każdego z nas może dotknąć sytuacja, że ktoś nam nie ureguluje naszych wierzycielności, czyli nie spłaci długu i chcemy zorganizować, na zasadzie delfickiej debaty, seminarium i, jeżeli państwo zostawią kontakty, to zaprosimy wszystkich państwa. Nie czekając już do tego, podałam państwu niektóre pytania z tego grantu. Te pytania mają

charakter otwarty, wysłane zostały też do państwa. Gdyby państwo chcieli się na ten temat wypowiedzieć, to będę bardzo wdzięczna, można od razu na papierze i można też elektronicznie na ten adres, z którego państwo to otrzymali. Bardzo zachęcam do zainteresowania się tymi tematami, bo właściwie gdy nie zadbamy o to, żeby nasze prawa były respektowane, to trudno będzie mówić, że żyjemy w godnym społeczeństwie i trudno będzie mówić, że mamy do czynienia ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. A teraz proszę państwa, ja się zamieniam w osobę przepytowaną, siądę na miejscu pana Wiercińskiego, a pan Wierciński kieruje do nas pytania, dając nam też wskazówki, ile czasu mamy. Proszę państwa, te nasze spotkania odbywają się zwykle w takim trybie 1.5 godziny – 2, ale przeważnie nie udaje nam się tej 1.5 godziny dotrzymać, jednak nie może to trwać więcej jak 2 godziny. Chciałam państwu podarować tę książeczkę, ciekawą, a wartą przeczytania, jeśli niektórzy z państwa już ją znają, to z góry przepraszam. A dlaczego to robię? Bo teraz przyjeżdża syn Galbraitha. Galbraith nie tylko był wielkim ekonomistą w sensie merytorycznym, ale był wielki wzrostem, bo miał 2.05 m, a teraz jego syn też ekonomista, przyjeżdża do szkoły Leona Koźmińskiego i będzie miał w ramach seminarium TIGERa występ. Mam upoważnienie od pana prof. Kołodko, który kieruje TIGERem, żeby państwa zaprosić, co niniejszym czynię. Gdyby okazało się, że państwo nie dotarli do informacji na naszej stronie internetowej, to proszę dać znać panu Plewczyńskiemu, na pewno państwu w tym pomożemy.

Piotr Wierciński: Proszę państwa, bardzo dziękuję wszystkim za przybycie. Nasza rozmowa jest transmitowana w Internecie, więc osoby pierwszy raz w naszym klubie MBA spoza Warszawy mają szansę wziąć udział w tym spotkaniu. Chcę podziękować pani prezes Mączyńskiej, za to, że się zgodziła, żebyśmy mogli się tu spotkać i będziemy się mogli spotkać jeszcze nieraz przy omawianiu różnych ważnych tematów, w najlepszym towarzystwie jakie jest możliwe. Może powitam na początek naszych gości bardzo króciutko, pan Jacek Santorski, psycholog, pan Jacek Dymowski. Pana Jacka Santorskiego to chyba nie trzeba przedstawiać, bo z kimkolwiek rozmawiałem przez telefon, to w zasadzie większość osób powiedziała, że osobiście zna pana Jacka. Dalej od lewej strony pan Jacek Dymowski, jest również absolwentem MBA, niezależnym konsultantem ekonomistą i od wielu lat zajmuje się wdrażaniem strategii i różnych konceptów związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu w życie. Jest także praktykiem, który będzie mógł wiele cennych informacji na ten temat nam przekazać z doświadczenia własnego. Pani prof. Janina Filek z Uniwersytetu

Ekonomicznego z Krakowa przyjechała dzisiaj. Jestem także ogromnie wdzięczny, że zadała sobie tyle trudu dla nas i powinniśmy to docenić i pani prof. jest jednocześnie kierownikiem sekcji etyki biznesu Polskiego Towarzystwa Etycznego. To jest ważne, ponieważ się specjalizuje w tych sprawach. Teraz dalej pani prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego prof. Mączyńskiej chyba nie muszę przedstawiać, jest pracownikiem Szkoły Głównej Handlowej. Pan dr Grzegorz Szulczewski ze Szkoły Głównej Handlowej chyba mogę powiedzieć, że jest pan filozofem i specjalizuje się w kwestiach związanych z etyką biznesu. I ostatnim uczestnikiem naszej debaty jest pan prezes Piotr Nowakowski, prezes firmy Novol, który przyjechał do nas z Poznania. Jestem ogromnie również wdzięczny za ten wysiłek. Pan Piotr Nowakowski wdrażał przedsięwzięcia związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu i jakby jest przykładem, że można zrobić coś takiego etycznego z korzyścią dla innych, nie zarabiając na tym i mam nadzieję, że ujawni nam te motywatory, które nim kierowały i dlaczego pewnych działalności nie zamknął i mógł je z satysfakcją dla siebie i dla osób związanych z tymi działalnościami kontynuować. Teraz więc tak, krótka uwaga na temat organizacji naszego spotkania. Na początek omówimy zagadnienia podstawowe, żebyśmy mogli odpowiedzieć sobie czy koncept społecznej odpowiedzialności biznesu jest tak naprawdę fałszem, reklamą fałszywą czy jest prawdą i czy można go rzeczywiście wdrożyć w życie. Ze względu na to, że panelistów jest sporo, więc te trzy podstawowe pytania są pokazane, wyświetlone na ekranie. Pierwsza kwestia, którą trzeba rozstrzygnąć, powinniśmy ze względu na ogrom definicji, które są związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu spróbować zdefiniować, jak każdy z nas to rozumie. Druga kwestia, to jest bardzo słynny artykuł Milтона Friedmana, który się kiedyś pojawił w kwestii społecznej odpowiedzialności biznesu i wzbudził wiele krytyki. Teraz ja muszę powiedzieć, że jeśli rozumiem motywatory i rozumiem stanowisko Milтона Friedmana, to na przykład kompletnie nie rozumiem stanowiska pana Kramera, który również słynny artykuł w 2011 roku opublikował. Ja go czytałem w Harvard Business Review, z Porterem, ponieważ nie czuję tego konceptu współdzielonej wartości, tak jak czuję te motywatory, które stoją za stanowiskiem pana Friedmana. Czyli w pierwszym pytaniu definiujemy, czym jest społeczna odpowiedzialność biznesu. W drugim mówimy o odpowiedzialności za aspekty etyczne biznesu z punktu widzenia udziałowców firmy, agentów jakim jest dyrektor, pracowników i wszystkich innych jeszcze związanych z tym konceptem uczestników. A w trzecim pytaniu będziemy się zastanawiali, czy społeczna odpowiedzialność biznesu tak naprawdę jest dla przedsiębiorstwa kosztem, czy jest inwestycją. Jeśli jest inwestycją, to

wiemy, że każdy chce zarobić na tym, więc będzie chętnie podążał w tym kierunku. Natomiast jeśli jest kosztem, to pytanie jest proste. Jeśli człowiek jest istotą z natury egoistyczną, dlaczego miałby ponosić zwiększony koszt, jeśli opłacałoby mu się uzyskać lepsze wyniki, nie zwracając uwagi na społeczne aspekty prowadzenia biznesu. Ostatnie 30 minut poświęcimy na głosy z sali, wtedy będzie można przedstawić albo swój argument w dyskusji, albo zadać pytanie panelistom. Proszę także uprzejmie pana Jacka Santorskiego.

Jacek Santorski: To co, z uwagi na dyscyplinę czasu - jedną z wartości, którą pewnie wspólnie wyznajemy, od razu przejdę do rzeczy. Z uwagi na to, że po mnie zajmą głos osoby zajmujące się społeczną odpowiedzialnością biznesu w sposób systematyczny i profesjonalny, to myślę, że definicje społecznej odpowiedzialności biznesu jako filozofii uprawiania biznesu, jako modeli, jako narzędzi, jako elementów strategii, jako sposobu planowania strategii, sposobu raportowania, sposobu mierzenia, rozpowszechniania, wpływu tego na różne atrybuty działania firmy, jej otoczenia, że będą świetnie zdefiniowane, dlatego chciałbym, teraz jest taka bardzo wygodna moda na design thinking, że sprawy już nie muszą być ujmowane linearnie. Nie muszę zaczynać od celu, mogę zacząć tańczyć od kuchni, czy od pieca, więc zacznę. Opowiem państwu historię. Na początku lat 90-tych kiedy sam przedstawiałem się z psychoterapii, działalności medialno-wydawniczej na doradztwo biznesowe i uczyłem się tego nowego zawodu, spotkałem się z moim wieloletnim znajomym, przyjacielem, profesorem dzisiaj uczelni prof. Koźmińskiego - Bolesławem Rokiem, który był pionierem w Polsce popularyzacji problematyki ekologii, również w kontekście biznesu i przedsiębiorstw. On przy okazji któregoś z kongresów ekologicznych poznał panią Anitę Rodik, twórczynię body shop, która należała, to państwo potwierdzą za chwilę, ale w świetle mojej świadomości wtedy do prekursorów tego, co potem zostało nazwane (...). On od niej dowiedział się, że istnieje taka dziedzina, że można włączać w strategię firmy, że można, jak myśmy to wtedy nazywali, to jest chyba aktualne do dzisiaj, filantropię, czy odpowiedzialność społeczną o charakterze impulsywnym zamieniać na coś, co ma charakter strategiczny i ponieważ poznał modele i narzędzia, rozmowy z biznesem, z przedsiębiorcami właśnie o strategii, gdzie impulsy zamieniają się w strategię, żeby zacząć jakoś tym się w Polsce zajmować, myślałem, że podejmę z nim współpracę. Zacząłem rozglądać się za firmą, która realizuje te postulaty i mogłaby być gotowa poddać się audytowi, albo autoaudytowi i dowieść sobie i światu, że właśnie realizuje taką strategię i potem będzie ją optymalizowała i przy okazji kursów

inspirujących w zakresie psychologii i dla firm rodzinnych i dla biznesu, dowiedziałem się, że w okolicach Poznania jest firma Novol i że prowadzi ją dwóch naukowców z Poznania, którzy zdecydowali się zamiast pozwolić, żeby ich patenty były sprzedawane po 200 marek to zbudować własną produkcję i żeby któregoś dnia było z tego 200 tys. marek i jeszcze żeby było się z kim dzielić i usłyszałem legendę, bo to legenda działa na człowieka bardzo. Potem się okazało, że ona ma pokrycie i to bardzo szczególne pokrycie, że po pierwsze zatrudniają niepełnosprawnych i to nie tylko dlatego, że to jest dobry sposób na relację między kosztami a rezultatami, a może wyłącznie nie dlatego, tylko, że mają inne powody. Po drugie, że jak splotęło, nie pamiętam, pan prezes sprostuje, ja pamiętam jako w legendzie, czy przedszkole czy jakiś obiekt społeczno-edukacyjny w okolicznej miejscowości to w zupełnie naturalny sposób, bo to przecież sąsiedzi odbudowali to, a ponieważ mieli te nadwyżki, że ich pracownicy jako jedna z pierwszych inwestycji. Z nadwyżek które powstały, mają dom pracy twórczej i rekreacji, a jednocześnie, że legenda mówiła, tego nigdy panu nie mówiłem, że wasze główne wejście jest bardziej skromne, niż rampa z tyłu przeznaczona dla waszych dostawców i odbiorców. Jak powiedziałem to Bolesławowi Rokowi, to mówi tak, czyli tak. Myślą w kategoriach stake holders, interesariusze. Myślą w kategoriach zarówno troski jak i odpowiedzialności, za tych, którym mogą pomóc, jak i szacunku dla tych, którzy są ich dostawcami. Są skromni, nie sadzą się. Tak pojedźmy do nich, niech nas przyjmą, niech się zgodzą, żebyśmy im zrobili ten pierwszy audyt, to będziemy wtedy mogli pokazać światu nasz produkt, ale okazało się, że tu społeczna odpowiedzialność pana prezesa miała swoje ograniczenia, bo pan prezes nas serdecznie przyjął. Opowiedziała nam rodzina, czy rodziny o tym jak powstał, jak działa ten biznes, my powiedzieliśmy na czym polega społeczna odpowiedzialność biznesu, po czym z najwyższą grzecznością pan prezes Piotr Nowakowski powiedział nam, panowie, ale po co nam ten audyt. Po co nam ta strategia, skoro my oddychamy tym. To jest nasz stan świadomości. Jakby to pan powiedział panie Jacku, może pan pomyśli gdzieś gdzie indziej, zorientowałem się, że w świetle moich wartości, kiedy staram się być inspirujący, ale nie inwazyjny. Kiedy staram się pozyskiwać partnerów, ale nie naciskać, odjechaliśmy z kwitkiem i ten kwitek działa we mnie do dzisiaj. W międzyczasie w mojej ocenie trochę uproszczonej, bo w grupie firm doradczych Values, którą potem współtworzyłem z Dominiką Kulczyk stworzyliśmy w ogóle odrębny departament wspierania w strategiach CSR-owych właścicieli i firm. Ten departament prowadził pan dr Jacek Dymowski, który koło mnie siedzi, ale zorientowaliśmy się z czasem, że z kolei dla nas szczególnie ważna jest spójność,

jeżeli mówimy o wartościach, bo możemy o nich nie mówić, ale jeżeli mówimy to bardzo ważna jest spójność, a poza pułapkami, które czekają na każdego, kto zajmuje się wartościami, to jest albo fundamentalizm, albo mistyfikacje w tym zakresie. To zorientowaliśmy się, że prawie żaden z naszych klientów nie jest spójny w tych strategiach CSR, które realizuje i zamawia u nas ekspertyzy. Takim najbardziej spektakularnym momentem było dla mnie to, gdy z jednej strony doradzaliśmy firmie wspólnie z Jackiem Dymowskim w zakresie strategii CSR, ale z drugiej strony prowadziliśmy szkolenia menadżerskie w zakresie sztuki prezentacji, bo wtedy się wszyscy uczyli Powerpointa i prezentacji. Ja usłyszałem jako ich dostawca nieostrożną prezentację jednego z dyrektorów, który mówił o tym, jak firma nie mniej ni więcej tylko zarządza wymuszonym kredytem kupieckim, że jest taka procedura, żeby po pierwsze faktura miała 30 dni, a nie 14, że 28 dnia znajduje się w niej jakąś nieprawidłowość i natychmiast przesuwa się ją do realizacji na kolejny miesiąc, a potem jeszcze jest procedura odwoławcza i że można 70 % płatności odroczyć o 90 dni i była informacja o tym, jak to wpływa na cash flow. Zorientowałem się, że nie mogę nauczyć już, jak robić świetną prezentację porwijącą tego dyrektora. Natomiast z drugiej strony mogłem poznać na własnej skórze, jak niespójna jest ta firma, która z jednej strony ma dla mnie budżet, żeby wspierać jej CSR, jej właśnie żłobki, przedszkole i nawet piękne działania związane z odbudową, jak któregoś z tych żłobków. Z drugiej strony kiedy po prostu jako zupełnie coś naturalnego traktuje się traktowanie dostawcy w taki sposób, jak kogoś na kim można wymusić kredyt kupiecki. CSR umarł w naszej firmie, ale Jacek Dymowski znajduje klientów, którzy zachowują spójność. Łatwiej jest zachować indywidualnemu doradcy niż większej firmie, w mojej ocenie z uwagi na zaszytą w słabości ludzkiej natury i ludzkiej społeczności CSR, tak jak był pomyślany w swoich intencjach prawie, że umiera bo prawie, że nie sposób utrzymać spójność, która jest moim zdaniem najwyższą wartością i pragmatyczną i teleologiczną, a dla mnie nawet estetyczną, gdy mówimy o wartościach. Gdy się nimi zajmujemy.

Co to oznacza według pana ta spójność?

Jacek Santorski: Spójność to jest, po angielsku się mówiło (...), jeżeli coś deklaruje, jeżeli w stanie mojego serca jest jakaś intencja, a potem są pewne czyny i działania, to między stanem mojego serca, moimi czynami i działaniami i moimi deklaracjami nie ma zasadniczych rozbieżności. A gdy zatrudniałem, znaczy chciałem zatrudnić, nie zdecydowałem się na to, absolwentkę psychologii, która rok studiowała w Holandii, wiedziała że chce się zająć CSR-em.

Zapytałem, proszę pani, a co to jest CSR. Ona po prostu bez namysłu mi odpowiedziała, że nie wie. Na ile często pani profesor się z tym spotyka dzisiaj, bo to było jednak prawie 20 lat temu. CSR to są nowe narzędzia marketingu i branding, więc nie zatrudniłyśmy tej pani. Zresztą jej ścieżka kariery przebiega różnymi meandrami, tak jak w spirali. To są o tym książki. Natomiast chcę powiedzieć, że wracając do pana prezesa Piotra Nowakowskiego, że CSR jako stan umysłu, stan świadomości rozpoznałem w umyśle i w sercu pana prezesa Nowakowskiego ponad 20 lat temu i rozpoznaję też dzisiaj. W międzyczasie CSR umarł i zmartwychwstał na nowy sposób. Natomiast jako stan świadomości pozostaje, bo ja śledzę pana działalność i w związku z tym chcę powiedzieć, że moja definicja CSR-u to jest stan świadomości.

Piotr Wierciński: Jeszcze tylko jedno pytanie do pana Jacka- czy ta spójność czy rozbieżności w tej spójności, w tym podejściu do dobrych i złych praktyk biznesu to pana zdaniem jest przejawem świadomej działalności czy po prostu ułomności człowieka, nieświadomej działalności?

Jacek Santorski: Znaczącej największą ułomnością człowieka jest świadoma działalność nieuczciwa.

Piotr Wierciński: Czyli kto świadomie działa źle i świadomie się reklamuje jako działający dobrze.

Jacek Santorski: Ale wręcz jest z tego dumny, ja nie chcę państwu dawać adresu, bo nie chcę robić reklamy, ale są liderzy w tej chwili w bankowości, którzy chwalą się tym, że instrumenty, które zostały odsłonięte, wszystkie ich słabości w roku 2008, różne instrumenty pochodne w tej chwili są w ofertach kilku polskich banków i on jest dumny z tego. Wiecie potrafię odróżnić chichot kogoś, kto się radośnie śmieje i chichot psychopaty. Otóż człowiek, który się śmieje radośnie... Jak myślicie, czym się różnią takie dwa śmiechy. Człowiek który się śmieje radośnie, śmieje się ha ha ha, a psychopata hi hi hi i właśnie w ten sposób chwalą się tym, że znowu wdrażają te instrumenty. Wyszły oknem, wracają drzwiami. Ja jako buddysta współczuję im, bo ich życie jest marne i to też widać na ich twarzach. Nawet jak mają dobre garnitury i dlatego mówię, że to jest dla niego kwestia estetyczna.

Piotr Wierciński: Proszę teraz pana Jacka Dymowskiego, żeby spróbował przedstawić swoją definicję społecznej odpowiedzialności biznesu.

Dr Jacek Dymowski: Na początku będę bał się uśmiechnąć bo... Ale uświadomiłem sobie co innego przed chwilą, że te kilka lat temu jak żeśmy się z Jackiem poznawali, chyba musiałem jakąś rozsądniejszą definicję społecznej odpowiedzialności podać, skoro mnie Jacek zatrudnił, ale tak zupełnie w tej chwili serio, jeżeli chodzi o definicję, wspomniany przez Jacka już dzisiaj profesor Bolesław Rok kiedyś poczynił taką drobną książeczkę „Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie” i starał się w niej zebrać wszystkie wówczas obowiązujące, czy gdzieś spotkane definicje społecznej odpowiedzialności biznesu. Było tego 20-30 sztuk mniej więcej i żadna nie była do końca chyba dobra. One kładły nacisk na bardzo różne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu, żeby było śmieszniej, Jacek mam wrażenie, nieświadomie jedną z nich przytoczył niedokładnie tymi słowami. Taką, którą kiedyś ja bardzo lubiłem, że społeczna odpowiedzialność biznesu to jest po prostu mów, co robisz i rób to, co mówisz, czyli właśnie ta spójność pomiędzy działaniami a komunikacją i to jest ogromny obszar. Pewnie na ten temat moglibyśmy przegadać całe nasze dzisiejsze spotkanie. Myślę, że jeżeli chodzi o definicję to przy bardzo wielu wadach i w ogóle dyskusyjności tego, czy społeczną odpowiedzialność biznesu można ująć w normy, ale zaletą normy ISO 26000 jest to, że w pewnym sensie skończyły się dyskusje definicyjne. Lepiej, gorzej tę społeczną odpowiedzialność biznesu zdefiniowano. Nie chciałbym tu całej definicji przytaczać, bo ona jest dosyć długa, ale tak w skrócie chodzi o uwzględnianie aspektów społecznych i środowiskowych w procesie podejmowania decyzji, czyli nie tylko te aspekty ekonomiczne, stricte finansowe, ale również społeczne i środowiskowe.

Piotr Wierciński: Co to znaczy uwzględnić?

Dr Jacek Dymowski: Definicja mówi- brać pod uwagę, tak.

Piotr Wierciński: Na przykład wiedzieć, że istnieją.

Dr Jacek Dymowski: Ale to też jest jakaś decyzja, tak. Jeżeli ignorujemy coś tak naprawdę, bo rozumiem, że to ma pan na myśli?

Piotr Wierciński: Czyli tak jak dzisiaj telewizja TVN podała, że miasto Warszawa wlało ostatnio w ciągu chyba tygodnia ostatniego 100 mln litrów sześciennych nieoczyszczonych ścieków do Wisły i podobno nikogo to nie interesuje pod względem odpowiedzialności, ponieważ wszyscy są kryci, to znaczy, nikt nie ponosi za to odpowiedzialności i ochrona środowiska, czyli

ministerstwo środowiska o tym wiedziało i wszyscy urzędnicy czują się z tym dobrze, czyli wszyscy uwzględnili interes środowiska, ale jakby wylali te ścieki, więc to jakby ta definicja to jest...

Dr Jacek Dymowski: To jest kwestia konsekwencji decyzji, powiedział pan, że TVN powiedziało, czy dziennikarze TVN-u powiedzieli, gdybyśmy mówili o przedsiębiorcy. Być może miałby z tego powodu właśnie problem wizerunkowy i oby miał, ale to, jak gdyby mówię, to jest kwestia właśnie uwzględniania pewnych aspektów, czy w kontekście ryzyka, czy w kontekście szans budowania przewagi konkurencyjnej, czy wizerunku, czy kultury organizacyjnej tutaj tych wymiarów potencjalnych korzyści, bądź strat może być wiele. Ja abstrahuję w tym momencie od tego, czy ta społeczna odpowiedzialność biznesu, czy ona ma taki charakter proaktywny. Czyli ja jako przedsiębiorca robię krok do przodu i próbuję budować coś w oparciu o społeczną odpowiedzialność, czy wręcz odwrotnie, reaktywny, pod presją klientów, pracowników, kogokolwiek innego, inwestorów coś robię, bo w cudzysłowie muszę. To są jak gdyby rzeczy w tym momencie wtórne, chodzi o samo uwzględnianie tego aspektu. Tak patrząc na te nasze pytania, które nad nami są wyświetlone, Jacek wspominał o tym, że społeczna odpowiedzialność biznesu to stan umysłu tak, jako psycholog tak. Ja bym powiedział, że jak najbardziej. To jest wręcz pewna postawa, bo z tego stanu umysłu wynika pewna moja postawa kogoś innego. Pytanie też o wartości tak, bo to wszystko wynika z wartości, możemy być, najróżniejsze wartości wyznawać. Jacek przed chwilą wspominał, że jest buddystą i coś z tego wynika. Jestem katolikiem i coś z tego wynika. Mam wrażenie, że te wartości często są bardzo bardzo bliskie, ale właśnie budujemy biznes w oparciu o wartości. One mogą być ważne i pytanie i na tym chciałbym w tym momencie skończyć, bo za chwilę przejdziemy do tego słynnego „the business of business is business” czyli Milтона Friedmana. Z nim można dyskutować i tu mam nadzieję podyskutujemy, ale tak naprawdę mówimy o takim surowym modelu rynku, o którym wiemy, że on jest świetny, ponieważ jest bardzo logiczny, transparentny. Tam wszystko do siebie pasuje, ale wiemy też, że ten model rynku teoretycznego nie zawsze działa tak i tu moglibyśmy przytoczyć pewnie parę przypadków i noblistów. Jakieś kwestie Lemons dilemma bodajże to się nazywało, kwestię rynku starych samochodów i pokazując, że rynek nie do końca działa i zastanówmy się nad jednym. Mówimy w tym modelu, że rynki są amoralne, nie mówię, że niemoralne, ale w sensie, że nie mają oceny moralnej, a z drugiej strony mówimy, że my biznes budujemy w oparciu o wartości, czyli

już nam coś nie gra. Gdzieś te wartości są, one są w nas i coś próbujemy osiągnąć, jakie są motywacje, to jest kolejny gigantyczny temat, który mam nadzieję, jakoś nam się uda poruszyć, ale może w tym miejscu bym zamknął, żeby już nie zabierać czasu.

Prof. Janina Filek: Ja myślę, że w tym tempie to my tylko to pierwsze pytanie omówimy, resztę będzie jako zadanie domowe dla uczestników. Ja najpierw chciałam przeczytać tylko jedno zdanie, moją własną definicję, ale w związku z tym, że były tu większe wypowiedzi, dłuższe, to postaram się dodać coś, co nie zostało powiedziane. Ja do społecznej odpowiedzialności biznesu doszłam mniej więcej w tym samym czasie co Rok i nie dowiedziałam się od Anity Rodik o tym, o niej przeczytałam nieco później, ale zajmując się refleksją filozoficzną i koncentrując się na wolności, sama doszłam do tego, co zresztą egzystencjaliści wcześniej powiedzieli, że skoro jest wolność, musi być odpowiedzialność, a że pracowałam na uczelni ekonomicznej, to skoro mówiło się tam o wolności gospodarczej, to zaczęłam się zastanawiać nad tą odpowiedzialnością w tym kontekście odpowiedzialnością gospodarczą. Nie egzystencjalną jak egzystencjaliści o tym myśleli, tylko gospodarczą i po prostu z analizy logicznej wyszło mi, że skoro jeśli się nie mylili egzystencjaliści, że za wolnością idzie odpowiedzialność. Jeśli człowiek jest wolny, to jest też odpowiedzialny za wszystkie decyzje, które podejmuje, to i podmiot gospodarczy, czyli przedsiębiorca skoro jest na rynku wolny, to w tym zakresie, w którym jest wolny, jest odpowiedzialny za to wszystko, co robi. W związku z tym tutaj mój przedmówca powiedział, wtedy to było 30. Teraz ja myślę, że jest około 150, albo i więcej definicji. Jedne są lepsze, drugie są gorsze. Nawiasem mówiąc nie definicja decyduje o tym, czy my wiemy, co to jest, ponieważ bardzo trudno jest sformułować niektóre definicje. Na przykład gdybym zapytała pana Piotra, co to jest człowiek, albo kto to jest człowiek, to ja myślę, że by miał problem z tą definicją. W związku z tym pytanie o CSR przy takiej już bardzo bogatej literaturze na ten temat też jest skomplikowane i ja w związku z tym tu dziękuję, bo na użytek tego naszego spotkania w końcu napisałam rezygnując z dobrowolności, z czynienia dobra i innych rzeczy. Pozytywne jest, że CSR, a właściwie powinniśmy mówić, społeczna odpowiedzialność w wersji polskiej, to pozytywne wykorzystanie wolności gospodarczej na potrzeby całego społeczeństwa, koniec kropka. Nic więcej się właściwie nie da dodać i wiele tych wątpliwości, które już tu się pojawiły, jakby giną, ale będę i za to, dziękuję obu panom. Bo co do postawy to ja mam świadomość, bo tam w tych czynnikach, które powodują, że ktoś decyduje się na społeczną odpowiedzialność. Ja na

przykład napisałam optymizm, czyli że jest to postawa, ale ten stan umysłu to jest bardzo dobre określenie. Natomiast absolutnie się nie zgodzę z założeniem, które pan Piotr uczynił, że człowiek jest z natury egoistą, a skąd pan o tym wie?

Piotr Wierciński: Dlatego, że gdybym wszystko oddawał głodnemu komuś, to bym umarł z głodu na przykład.

Ale to, że pan nie oddaje wszystkiego, to nie oznacza, że pan jest egoistą, co to za założenie?

Piotr Wierciński: Znaczący, że myślę o sobie, muszę bardziej myśleć o sobie, niż o kimś innym.

Prof. Janina Filek: Ale ja nie wiem, czy pan bardziej myśli o sobie. Na przykład myślał pan o mnie i przyszedł pan na dworzec, nie był pan egoistą, nie zostawił mnie pan.

Piotr Wierciński: Ale miałem w tym interes.

Prof. Janina Filek: Interes, ale mógł pan mieć interes i nie przyjść. Umówiliśmy się, że ja przyjeżdżam i mogłam, zadbał pan o to, żebym zdążyła na pociąg, że ktoś mnie odwiezie. To nie jest tak, to jest bardzo silne założenie, i nieszczęśliwe założenie.

(...)

Prof. Janina Filek: W każdym bądź razie to jest bardzo silne założenie, które jest nieszczęśliwe i to jest jeden z powodów, dla których tak trudno w Polsce jest wdrożyć te elementy CSR-u czy wdrożyć powszechną akceptację tej idei. Takiej na jaką stać poszczególne firmy, bo najważniejszą rzeczą moim zdaniem jest na tym etapie rozwoju naszego, być może nawet w świecie. Chociaż już w krajach skandynawskich jest to dalej posunięte, jest dobrowolność podjęcia tej decyzji i jeszcze jedna rzecz, skoro już mamy tak bardziej sprecyzować, czym ta społeczna odpowiedzialność biznesu jest. W Polsce się rzadko to rozumie, przedsiębiorcy tego nie rozumieją i właśnie wykorzystują to jako narzędzie marketingowe. Społeczna odpowiedzialność budowana jest na fundamencie przestrzegania prawa. Jeśli ktoś nie przestrzega prawa, a podejmuje działania, które nazywa społeczną odpowiedzialnością biznesu to to jest właśnie dowód na to, że on tego nie robi. Chociaż w Polsce strasznie trudno jest respektować prawo, bo ono jest tak zawiłe, tak skomplikowane, ale jeśli ktoś już to czyni, albo zbliża się do tego ideału absolutnego respektowania tego prawa, ten może dopiero budować tę społeczną odpowiedzialność.

Piotr Wierciński: Czyli to wszystko też zależy od tego jakie jest prawo, jak będzie złe to będzie złe.

Prof. Janina Filek: Oczywiście, już pytanie. Bardzo szeroki temat, oczywiście, ale do całego społeczeństwa, dlatego, że jeśli akurat tutaj nie przedsiębiorca wlał te ścieki do rzeki, ale gdyby on wlał, to on pogarsza sytuację tych wszystkich, którzy wokół tej rzeki mieszkają. Nie jest to oczywiście całe, ale jeśli on wypuszcza zanieczyszczenia, które potrafią się przemieszczać i powodują na terenie regionu zanieczyszczenie, to już mamy większą grupę. A jeśli to jest bank, który działa na terenie całego kraju i sprzedaje produkty i tak dalej, to dotyczy całego społeczeństwa, ale nie chodzi mi o to, że każdy przedsiębiorca, to dziękuję za to pytanie, że każdy przedsiębiorca musi myśleć o całym społeczeństwie. Nie, niech on zacznie, nie, bo to w gruncie rzeczy cała ta idea jest po to, że gdyby przedsiębiorcy zaczęli w jej duchu działać, wmontowywać do swojej strategii to, co uważają, że od nich jest zależne i na ile mogliby pomóc w rozwiązywaniu problemów społecznych, to w tym kontekście to powiedziałam. Natomiast przedsiębiorstwa jak gdyby myślą, pan też nie myśli o całym, ja też nie myślę, pan Piotr myślał o mnie. Nie myślał też o całej ludzkości, nie przywiózł wszystkich państwa. Myślał, ale nie przywiózł wszystkich, mnie przywiózł.

Ale dla dobra grupy.

Prof. Janina Filek: Nie wiem, nie wiem, myślę, że daleko państwo radę dobrze.

Jako?

Prof. Janina Filek: Nie, nie, sygnał był tylko taki, że jeśli ktoś robi i mówi, że robi - cudnie, a jeśli nie robi, a mówi że robi, to jest zwykłe oszustwo.

Może być świadomym, że ma to przy okazji funkcję marketingową.

Może a to nic nie przeszkadza.

(...) jak siadamy i mówimy dla marketingu, ponieważ robimy średnie rzeczy to w razie kryzysu reputacyjnego, to miejmy strategię CSR, bo wtedy one nas uchronią.

Piotr Wierciński: To teraz może pani prof. Mączyńska, jako ekonomistka może by w tej definicji pani profesor by znalazła odpowiedź na pytanie, jak pogodzić cel działalności firmy,

kiedy na studiach uczą nas wszystkich, że to jest tylko zysk z zapewnieniem potrzeb całego społeczeństwa.

Prof. Elżbieta Mączyńska: To właśnie źle uczą i zapominają o definicji ekonomii, że ekonomia to nie jest chrematystyka. Jeżeli tak uczą, to uczą chrematystyki a nie ekonomii, bo ekonomia jest nauką. Chrematystyka to jest nauka o zarabianiu pieniędzy, a ekonomia jest nauką o ludziach w procesie gospodarowania i ekonomia jest to nauka o łączeniu funkcjonowania społeczeństwa z funkcjonowaniem, z działalnością gospodarczą. I to nie jest definicja społecznej odpowiedzialności biznesu, ale jeśli przyjmujemy taką definicję ekonomii, a nie tę chrematystyczną neoliberalną, która narobiła wiele złego w naszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej, nie tylko gospodarczej, ale i społecznej, to ja traktuję społeczną odpowiedzialność biznesu jako działalność, która przeciwdziała wykluczeniu społecznemu, czyli inaczej - wszelkie działania, które służą inkluzywności systemu społeczno-gospodarczego. Ja nie mam czasu, żeby to rozwinąć, jeżeli przeciwdziałamy wykluczeniu jakimkolwiek, to znaczy, że optymalizujemy wykorzystywanie zasobów, także zasobów zdolności ludzkich i nie dopuszczamy do ich marnotrawienia. Każdy przedsiębiorca ma tutaj wiele do zrobienia i dlatego do takiej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu potrzebna jest definicja inkluzywnego systemu społeczno-gospodarczego. Niestety model oparty na gospodarce neoliberalnej, tutaj jest obecny pan prof. Jasiński, który napisał świetną książkę o współczesnej formie kapitalizmu i radzę wszystkim przeczytać, ale właśnie ten neoliberalny system jest zaprzeczeniem systemu inkluzywnego. Inkluzywny system społeczno-gospodarczy to taki, w którym maksymalnie zbliżony jest poziom potencjalnego rozwoju do rozwoju rzeczywistego. I teraz: co to jest inkluzywny system społeczno-gospodarczy i gdzie tutaj występują przedsiębiorstwa? Po pierwsze to są zdobycze społeczne, żeby przedsiębiorstwa je szanowały. Zdobyczą społeczną jest inkluzja społeczna, czyli cywilizacyjny dorobek ludzi, na przykład ubezpieczenia społeczne, prawa emerytalne i inne, na przykład płaca minimalna, której właściwie autorstwo można by było przypisać Adamowi Smithowi, chociaż Centrum Adama Smitha nie do końca zdaje sobie z tego sprawę. Czyli nie ograniczać, jak proponują niektórzy managerowie i przedstawiciele biznesu, tylko wprost przeciwnie. Umacniać, jeśli nie zwiększać, to przynajmniej umacniać. Drugi czynnik to jest inkluzja, inkluzywne przedsiębiorstwo i tu jest najwięcej miejsca do społecznej odpowiedzialności biznesu. Inkluzywne przedsiębiorstwo to takie, w którym jest system partycypacyjny, kiedy nie tylko

ludzie z przedsiębiorstwa uczestniczą w zarządzaniu, w różnych formach. Są badania OECD na ten temat, że systemy partycypacyjne zawsze dają większe wyniki, w systemie kapitalistycznym oczywiście, nie mówię o jakimś tu socjalizmie. Czyli inkluzywne przedsiębiorstwo to także przedsiębiorstwo, które potrafi włączyć społeczność obywatelską i nawiązać instytucjonalną także współpracę dla dobra ludzi, którzy tam żyją w otoczeniu, i trzeci element inkluzywnego systemu to jest inkluzywny rynek. Inkluzywny rynek jest przeciwieństwem na przykład zabójczej wojny cenowej i przeciwieństwem stawiania na pierwszym miejscu zażartej konkurencji, tylko chodzi o to, żeby ten inkluzywny rynek nie dopuszczał do asymetrii w sile rynkowej. Asymetria jest wtedy, kiedy wielkie przedsiębiorstwo w sposób absolutnie przemyślany wykorzystuje swoją przewagę niszcząc mniejszych konkurentów, przykładów tego jest bardzo dużo - różnych form niszczenia konkurencji. I czwarty element inkluzywnego systemu to jest inkluzywne państwo i prawo. Inkluzywne państwo to takie, które broni słabszych i skrzywdzonych, jak każde prawo. Prawo, gdyby nie chodziło o obronę słabszych, byłoby może nawet niepotrzebne, i inkluzywne samorządy, czyli to wymaga odpowiedniego otoczenia prawnego, o czym państwo znajdują materiały w tym Biuletynie *Jakość prawa*. Czyli podsumowując jednym zdaniem za społeczną odpowiedzialność biznesu uważam takie funkcjonowanie biznesu, w którym zapewniona jest ochrona inkluzywnego systemu społeczno-gospodarczego, albo jego rozwój.

Piotr Wierciński: Dziękuję bardzo, teraz pan dr Grzegorz Szulczewski pytanie mam takie...

Prof. Elżbieta Mączyńska: A jeszcze tylko dodam, że ten rozdział, inkluzywny system znajdują państwo właśnie w tym raporcie, którego pan Santorski jest też współautorem, pod tytułem „Reforma kulturowa 2020-2030” dostępnym we wszystkich możliwych formach: papierowej, internetowej a nawet czytanej głośno.

Piotr Wierciński: Czy jeśli bierzemy pod uwagę firmę, która działa wyłącznie dla zysku czy jest miejsce w tak zdefiniowanej działalności na jakieś wartości pana zdaniem.

Dr Grzegorz Szulczewski: Proszę państwa, tutaj oczywiście trzeba jakieś realne podstawy do wprowadzania, do implementacji norm moralnych znaleźć i jakby trzeba sobie zdać sprawę, że oczywiście przedsiębiorstwo działa dla zysku i w związku z tym problem leży w czymś innym, od tego chciałem zacząć. Mianowicie sam CSR tutaj był problem według mnie na początku w tym, że ta nazwa nie została przetłumaczona na język polski, jeżeli byśmy mówili *społeczna*

odpowiedzialność przedsiębiorstwa to za tym idzie coś takiego, pytanie, które w każdym bądź razie ja, jako etyk sobie od razu zadaję, czy społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa wyczerpuje tę całą propozycję, która tutaj idzie, czyli te ISO 26000 te wszystkie narzędzia wdrażania. Czy to wyczerpuje odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa i często jest tak niestety, że tę odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa traktuje się, że załatwia się poprzez CSR, poprzez właśnie program CSR-owski i w związku z tym dochodzi do czegoś takiego, co nazywam tutaj dysonansem etycznym-moralnym, na czym on polega? Na tym, że są programy etyczne, natomiast w rzeczywistości w przedsiębiorstwie często występuje ta niespójność, o której pan Jacek Santorski właśnie mówił i to jest właśnie dużym problemem, który się wiąże z wdrażaniem CSR-u, ale czy to jest tak, że są niedobrzy managerowie, szefowie firm? Wydaje mi się, że tak nie jest, po prostu tak ukształtowany jest system, który w jakiś sposób oddziałuje na decyzje szefów, managerów, jakby przedsiębiorstwo nie jest już wspólnotą ludzi, którzy produkują coś dla dobra społecznego, tylko jest miejscem, gdzie sam pomnaża się kapitał. To jest taka refleksja, która tutaj przychodzi i w związku z tym jest problem polegający na tym, że nawet najlepsze programy CSR-owskie nie wypełnią do końca tej odpowiedzialności przedsiębiorstwa względem społeczeństwa i tutaj jest kapitalna sprawa, do której odsyłam zawsze studentów, a mianowicie prezes Mbanku Cezary Stypułkowski dał taki wywiad w Gazecie Wyborczej, w której pokazywał, że właściwie dużo nie może zrobić, ponieważ jest stopa zwrotu 10 %. Akcjonariusze tego wymagają, to jest pierwsza rzecz. Druga rzecz tutaj to tak zwane kaskadowanie produktów, to znaczy szef czy zarząd coś podpisuje. Potem jest to rozdzielone na dyrektorów, którzy podejmują decyzję, w związku z tym jakby jest rozmywana odpowiedzialność, czyli według mnie tutaj trzeba byłoby wyjść od odpowiedzialności samego managera jako takiego i iść w tym kierunku, żeby rzeczywiście przywrócić taką odpowiedzialność samego przedsiębiorstwa, a te procedury CSR-owskie są oczywiście ważne, ale nie wyczerpują tego całego problemu, dziękuję bardzo.

Piotr Wierciński: Dziękuję, ja kiedyś próbowałem, w jednej z największych spółek informatycznych w Polsce i zapytałem prezesa oraz członka zarządu jaka jest misja ich firmy i prezes zarządu powiedział, że chciał zarządzać wielką firmą, a członek zarządu powiedział, że chciał zniszczyć konkurencję i teraz jest pytanie do pana Piotra Nowakowskiego.

To jest to samo.

Niezupełnie.

Piotr Wierciński: Pytanie do pana prezesa Piotra Nowakowskiego- jak to jest u pana, że jest coś więcej w tym biznesie, w świetle tej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, jaka jest ta, jaki jest ten stan umysłu, co pana motywuje, jak pan to widzi?

Piotr Nowakowski: Proszę państwa, to rzeczywiście jest pytanie bardzo zasadne, ale zanim na nie odpowiem chciałem powiedzieć, że czuję się lekko skrępowany przez wypowiedź pana Jacka Santorskiego, dlatego, że za dużo powiedział. Proszę państwa, to trzeba po prostu się urodzić z takim genem, który pewnie po rodzicach się dziedziczy. Ja jestem tak w połowie z zachodniej Polski, a w połowie ze wschodniej Polski. Moi antenaci są i z Poznania i ze Lwowa, także mam przegląd tych zasad bardziej emocjonalnych na południowym wschodzie, a bardziej wyliczonych i takich bardziej prusackich z zachodu. Stosuję obydwie zasady, przy czym muszę powiedzieć, że to nie tylko ja stosuję, bo jest nas w firmie dwóch. Mój wspólnik ma bardzo podobne sposoby myślenia i teraz jasne, przedsiębiorstwo jest po to, aby generowało zysk, taki jest cel działania, ten zysk trzeba wykorzystać jakoś. Można go wykorzystać chowając do kieszeni i pomnażając swój majątek, a można wykorzystać dzieląc na różne sfery, na przykład można podzielić na godziwe wynagrodzenia dla pracowników w firmie, bo to zespół, który z nami pracuje, to on nam daje tę moc, to on za nas wykonuje trudną pracę na tak zwanych różnych frontach. Natomiast my jako właściciele możemy, ewentualnie zarządzając możemy wyznaczać kierunki, ale to oni za nas pracują i teraz tą pracę należy dobrze wynagrodzić. To jest jeden kierunek działania. Drugi kierunek działania to można pomóc tym, którzy potrzebują tej pomocy. Tylko to trzeba zauważyć, że oprócz nas dookoła są ludzie, którzy może im się nie udało w życiu, a może zdarzenia losowe są takie, że potrzebują takiej pomocy. To jest druga grupa, która otrzymuje u nas wsparcie. To jest kwestia spojrzenia na to, że żyjemy w pewnym środowisku i również środowisku kulturalnym, że przez wiele lat dookoła tworzono dobra i materialne i kulturalne. To co pan Jacek wspomniał, to akurat chodzi o obiekt historyczny, który myśmy kupili z zamiarem odbudowy i z uruchomienia tam ośrodka wypoczynkowego dla pracowników. Dzisiaj to już nie jest tylko ośrodek wypoczynkowy dla pracowników, ale udało nam się uratować obiekt pałacowy z XVIII wieku w pięknym neogotyku angielskim. Powiem, że jak pierwszy raz tam pojechałem, to mi się to nie podobało. Dzisiaj jestem zakochany w tym miejscu. Można oczywiście kierować pieniądze również na rodziny czy osoby, które są w szczególnie sposób dotknięte przez życie, a mianowicie osoby niepełnosprawne. W naszym

przypadku to akurat są osoby umyślowo niepełnosprawne, gdzie od wielu, wielu lat prowadzimy taki oddział pracy chronionej dla umyślowo niepełnosprawnych. Tam w tej chwili mamy około 43 osoby, w tej chwili pracują i proszę państwa, na to wszystko, na te kierunki działania o których wspominałem, trzeba pieniędzy. Te pieniądze produkuje firma, my podejmujemy decyzję, że część tych pieniędzy przeznaczamy na te kierunki działania. Dlaczego tak robimy? Bo sprawia nam to satysfakcję i przyjemność, bo wychodzimy z założenia, że jeżeli nam się dobrze dzieje, to dlaczego innym dookoła ma się dziać zawsze kiepsko.

Nowa osoba: Powiedział pan kiedyś w rozmowie ze mną, że ci pracownicy, oni kiedyś byli opłacalni w sensie tego, że były dopłaty prawda, a potem przestały być i w zasadzie kto inny by to zlikwidował tą działalność.

Piotr Nowakowski: Ja tutaj nie poruszyłem takiego wątku. Byliśmy zakładem pracy chronionej, zakład pracy chronionej kiedyś generował zupełnie duże pieniądze, my te pieniądze i oczywiście można było te pieniądze wykorzystać, żeby je dobrze schować, zainwestować, można było wykorzystać je inaczej. Myśmy za te pieniądze rozpoczęli odbudowę pałacu w Mierzęcinie, oczywiście te pieniądze się dość szybko skończyły. Wcześniej te pieniądze były wykorzystywane na uzbrojenie stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych. Tam ustawa przewidywała cały szereg kierunków działania, które były do zastosowania i wykorzystywania pieniędzy, ale ponieważ wtedy ich było więcej, myśmy się zdecydowali na ten ośrodek wypoczynkowy. Pieniądze się skończyły dość szybko, a my powiedzieliśmy nie, inwestujemy dalej. Inwestowaliśmy z zysków przedsiębiorstwa. Dzisiaj zakładem pracy chronionej jesteśmy, ponieważ państwo tak skomplikowało zasady działania zakładów pracy chronionej, że to nie ma sensu.

Nowa osoba: Ale nie, nie, tylko tutaj dodam, ponieważ ja jestem pełnomocnikiem do spraw osób niepełnosprawnych na mojej uczelni i z naszej wiedzy skąd się to wzięło, jeśli pana zakład dostawał jako zakład pracy chronionej, pan to wykorzystywał. Okej, ale było bardzo wielu przedsiębiorców w Polsce, którzy pod słupy brali. Nawet nie pod osoby niepełnosprawne i dlatego przyszedł, bo to państwo jest po części winne, bo nie dopilnowało we wcześniejszym okresie, że zaczęli przedsiębiorcy oszukiwać i nie szło to na osoby niepełnosprawne i w związku z tym też środowiska zapragnęły tej zmiany i niektórzy walczą o to, żeby nie było zakładów pracy chronionej. Na przykład są w Skandynawii takie zakłady, ale one funkcjonują w taki

sposób, że jak puszczą na rynek 10 % swoich pracowników, to dostają na następny rok i muszą wziąć następne 10 % i przygotować ich do otwartego rynku pracy, wypuścić i wtedy są finansowane. Nasze brały pieniądze, a nie zmieniały sytuacji. Pomijam te zakłady, które porządnie pracowały jak pana prezesa.

Piotr Nowakowski: Ja się całkowicie zgadzam z tą tezą, że były i takie i takie. To jest, w każdym środowisku są ci, którzy są po lewej stronie i po prawej. Są ci, którzy idą po bandzie i są ci, którzy idą w środku. To jest normalne i rzeczywiście interwencja państwa w zasady funkcjonowania zakładów pracy chronionej była niezbędna, ale to nie jest przedmiotem naszej rozmowy dzisiaj. Chcę powiedzieć jeszcze tak, co to jest dla mnie definicja CSR-u? Ja nie wiem, a ja nie wiem dlatego, to jest to, co pan Jacek powiedział. Myśmy zaczęli te działania, bo potrzebowaliśmy tego i pan Jacek dopiero nam uzmysłowił, że to jest społeczna odpowiedzialność biznesu. Powiem, że byłem na takiej konferencji, którą pan prof. Rok kiedyś prowadził i byłem zdumiony jak ludzie, również i paneliści opowiadali o programach, które istnieją w firmach, o całych komórkach, które zajmują się CSR-em, mają tabele, napisane co, kiedy trzeba zrobić. Ja powiem, że my tego nie mamy. My nie jesteśmy firmą, która realizuje filozofię CSR-u. W jakimś sensie tak.

(...)

Albo być dobrze wychowanym, bo dwa elementy się pojawiły.

Piotr Wierciński: Ja myślę, że to wygląda tak, że z definicją społecznej odpowiedzialności biznesu to jest tak, jak z definicją człowieka. Jaki jest człowiek, jaka jest odpowiedzialność, to każdy wie. Jak ktoś nie wie, to już tego nigdy nie zrobi dzięki regulacjom i może teraz przejdziemy do dwóch pozostałych kwestii, ponieważ one są powiązane ze sobą. Pierwsza rzecz to jest właśnie Milton Friedman i definicja przedsiębiorstwa. Po co firma działa czy działa - tylko dla zysku, czy może przejąć funkcje przewidziane dla rządu, czyli odpowiedzialność? (...) Na zasadzie na przykład podatków i druga rzecz, czy to jest koszt czy inwestycja - to te kwestie się przeplatają. Możemy od razu, jakby w dwóch tematach się wypowiedzieć. Jeśli chodzi o to, co pan dr Szulczewski powiedział, że jak prezes banku mówi, że jest ta kaskadowość, ja dokładnie tę kaskadowość widziałem, bo ja jestem przedstawicielem usług finansowych i jestem doradcą finansowym i z powodów etycznych z zarządem rozstałem się z firmą, ponieważ co innego deklarowała firma, co innego robiła w środku i to było nie do

przeskoczenia, ponieważ jak ktoś nie realizował swojego celu, był zastępowany innym. W związku z tym, jakby na bardzo wysokim poziomie ta etyka, jakby decyzje etyczne zapadają i jeśli ktoś tego w tych genach nie ma, albo ma wielką presję, to z tego po prostu nic nie będzie.

Ja muszę jeszcze powiedzieć, że w Szkole Głównej Handlowej jeden z wykładów z etyki w biznesie, dotyczy tego dysonansu etyczno-moralnego i tych przyczyn, które są, o których pan tutaj też mówił, że to jest nie tylko w jednym banku, ale to jest dosyć sprawa taka popularna, także to można...

Ale w jednych bankach więcej, w drugich mniej.

Tak, tak, ale tutaj jakby społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, a odpowiedzialność przedsiębiorstwa za swoje działania względem społeczeństwa i to te wszystkie działania muszą być. Jeżeli tak, nie jest to program CSR, wręcz służy do maskowania złej działalności na innych polach i to prowadzi do tego, że ten CSR jest często odbierany jako chwyt marketingowy. Prawda, nawet jeżeli robi coś dobrego.

Teraz pytanie do pana Jacka Santorskiego, ja pierwszą pracę podjąłem kiedyś w firmie w Szczecinie, projektowałem elementy betonowe, budowałem z tego, można było złożyć jak z klocków dom i firma norweska przyjechała do Szczecina, kupiła tam polską fabrykę upadającą i ja się wtedy zastanawiałem, jak to jest, że wszystko co jest tam produkowane, wyjeżdża do Berlina. Norwedzy mają tak wysokie wynagrodzenia, że praktycznie cały zysk idzie do ich kieszeni, a oni mi powiedzieli wtedy, że dla Polaków to jest sens taki, że płacą podatki i zatrudniają za grosze polskich pracowników i jest takie pytanie o tą odpowiedzialność właśnie w kontekście, czy firma jest w stanie tą odpowiedzialność...

Jacek Santorski: Tak, rozumiem, może po drodze mieli w pracy fun, albo doświadczali szacunku po prostu...

Piotr Wierciński: Znaczący nie mieli, bo jeśli trzeba było wykuć wielki fundament to pracownik, bo było taniej, dostał młotek i dłuto, mimo że przywieźli elektromagnetyczny sprzęt i można było to zrobić dużo szybciej, ale się opłacało takie, bo jest ten.

Jacek Santorski: Była to kolonia taniej pracy. Myślę, że mamy w Polsce z 15 do 20 % takich kolonii taniej pracy i że folwarczność charakterystyczna kiedyś dla eksploatacji dóbr ziemi, pól, lasów zamieniła się na folwarczność kolonialną, gdzie mamy tak zwany contact

centers, czyli centra outsourcingowe, gdzie ludzie z wyższym wykształceniem, prawie że w pampersach za 1600 zł, bo tylko mieli pecha, że się urodzili w okolicach Wrocławia, a nie w samym mieście, po prostu są ekstremalnie eksploatowani i nie jest tam, w tych z etycznego punktu widzenia patologiami, realizowana żadna wartość. Natomiast można sobie wyobrazić i takie też mam doświadczenie, ja 20 lat temu usiłowałem wyleczyć paranoiczne skłonności. Mój dobry terapeuta powiedział, że no way, ale mogę zamiast demaskować zło, demaskować dobro i od tego czasu mam po prostu dziesiątki kontr przykładów do tego, co pan opowiedział. Choćby dlatego sprowadziłem pana Nowakowskiego tutaj i po prostu chcę powiedzieć, że są dziesiątki albo setki firm i to niekoniecznie są słuchacze mojej akademii przywództwa, gdzie po prostu nie zastanawiają się nawet właściciele zarządzający, jak się podzielą nadwyżkami, ale zastanawiają się nad tym, w jaki sposób zarabiają. Ja myślę, że w tej prowokacyjnej wypowiedzi Friedmana jest właśnie coś na temat tego, że mogę uznać, że to jest moja sprawa, co robię z nadwyżkami, chociaż jest wspaniale, jeżeli myślę jak się dzielić. To zresztą wchodzi w problematykę pochodną od CSR-a, ale inną - filantropii, czy strategicznej filantropii. Ale można powiedzieć, że dobrze, z nikim i z niczym się nie dzielę, ale mogę nadal być głęboko społecznie odpowiedzialny i mogę być piękny i twórczy, bo dbam o to, jak zarabiamy. W firmie jest szacunek, jest fun, że sprawiedliwie płacę, że nie zanieczyszczam środowiska, że technologie, które robimy po to, żeby wygrać w wyścigu jakichś nowych urządzeń telekomunikacyjnych, nagle mają zastosowanie w medycynie. Jesteśmy na różnych etapach w tej chwili organizacji i świadomości. Na świecie i to w promieniu 1000 kilometrów, działają mafie. Działają firmy epoki jeszcze krwawego oceanu, gdzie działają już firmy epoki wiedzy, a nawet wyszła w Polsce książka Fryderyka Laloux „Pracować inaczej”. Gdzie są dowody na to, że w naszej części Europy, ja w Polsce też znam takie firmy, działają firmy, które są zorganizowane ahierarchicznie, gdzie centra decyzyjne są rozproszone pomiędzy ufających sobie specjalistów i podział zysków i nadwyżek jest bardzo daleki od dyktatury folwarcznej, prawda. I teraz można powiedzieć, że ci ludzie, sposób w jaki ci ludzie robią biznes, spełnia definicję Friedmana w sposób piękny, inni w sposób pośredni. Zetknąłem się kiedyś na początku biznesu w Polsce, kiedy te światy się mieszały, że przyjechał już w angielskim garniturze z Gruzji człowiek, który zajmował się działalnością handlową w obszarze diamentów i spotkaliśmy się z tym Gruzinem i z tym Szwajcarem. Odebrał nas polski partner na lotnisku, znaczy ich, oni mi to opowiadali. Taksówką zajechał do stacji Mercedesa, w której miał być jego samochód, ale samochodu nie było, bo dowiedział się, że sprzęgło nie jest jeszcze

zreperowane. Wsiedli dalej, ten partner z Gruzji z całym szacunkiem oczywiście dla jego angielskiego garnituru i (...) kulturowych powiedziało tak na oczach taksówkarza, którego widział w lusterku, mówił: słuchaj przecież on nie miał tego, twojego auta problemu ze sprzęgiem. On mówi: wiem. To dlaczego go nie zastrzeliłeś? Znaczący po prostu każdy biznes ma swoje reguły. Reguły też etyczne, bo jeżeli się uznaje tak jak w tym prymitywnym dowcipie o Rockefellerze, którego nie przytoczę z uwagi na damy i wrażliwych mężczyzn, że najpierw była kwestia, że najpierw jakaś pani byłaby gotowa za milion dolarów prawda, ale potem zapytał czy za 200. Ona powiedziała nie jestem zwykłą (...). On powiedział: to już ustaliliśmy, to jest kwestia stawki, to po prostu może być tak, że miara biznesu, którą prowadzę ma swoją miarę etyczności i społecznej odpowiedzialności. Tam też jest, gangster zabiera bogatym i dzieli się z biednymi. Ja chcę tylko w kontekście pytania, które tutaj... Znam wielu takich gangsterów, przepraszam, że złożyłem jakieś oświadczenie, którego będę musiał potem... To była metafora. Natomiast jeżeli chciałbym tak trochę rozmyć moją wypowiedź, czy tam rozszerzyć kontekst, to chcę powiedzieć, że jeśli zapytamy czy ludzie są dobrzy z natury czy źli, to w każdym z nas tkwi i piękność i bestia. Jest kwestia co żywiej, a to zależy już od genów i wychowania i nie mam żadnych iluzji, że we mnie tkwi jedno i drugie. Jest moim wyborem, co żywiej i czym się kieruję. Natomiast poza tak czystą i piękną motywacją, dlatego sprowadziłem pana doktora z Poznania, że ja czułem, że macie czystą satysfakcję z tego, że się dzielicie i robicie coś ponad, czy to po prostu bardzo wielu ludzi z którymi pracuję, wielu przedsiębiorców na przykład dzieli się z innymi, albo uprawia filantropię czy działalność społeczną. Dlatego że sobie czyszczą sumienie tym, że się trochę lepiej czują w związku z tym, bo mają jakieś swoje poczucie sprawiedliwości, niesprawiedliwości gdzieś. Bardzo wielu z nich identyfikuje się, identyfikuje swój los. W Polsce działało dwóch takich wspaniałych ludzi, moim zdaniem, z Ukrainy, którzy powędrowali do Szwajcarii, prowadzili wielką działalność społeczną w zakresie promocji muzyki dla dzieci zaniedbanych i sportu dla dzieci zaniedbanych, bo oni byli takimi dziećmi zaniedbanymi w dzieciństwie w zakresie sportu i muzyki i oni naprawiali swój życiorys budując wielkie kluby. Czy jest motywacja wyższa czy niższa, to była ich motywacja, a wreszcie są ludzie, którzy działają dla szacunku. Natomiast z badań prof. Kolarskiej-Bobińskiej, zanim jeszcze zajęła się polityką, okazuje się, że można być społecznie odpowiedzialnym i zajmować się nauką, jak pani profesor pokazuje, a nie coś za coś. Wynikało między innymi, że na przełomie lat 90-tych i roku 2000 blisko 90 % przedsiębiorców przyznawało się do tego, że robią coś prospołecznie, ale się przyznawało, bo rozmawiał z nimi doświadczony ankieter,

ponieważ uprawiali tę działalność społeczną konspiracyjnie. Myśmy się dowiedzieli na pogrzebie Mariusza Łukasiewicza twórcy Lucas i Eurobanku, który żył w sposób bardzo liberalny, że te organy przy pomocy których za chwilę będziemy się z nim żegnać, były ufundowane przez niego. Po śmierci Jana Kulczyka to po prostu media, które zazwyczaj szukają wszystkich dziur w całym i rzeczywistych zarzutów, po prostu nagle dowiedzieliśmy się, ile ten człowiek robił dobra, ile inwestował, ile wspierał, ile pomagał, część z tego robił konspiracyjnie, choćby dlatego, żeby mu nie przypisać niższych motywacji. Masę paradoksów jest w tej dziedzinie i dlatego na koniec chcę powiedzieć, że moim zdaniem, taka też jest nasza filozofia w naszej firmie, że sposób w jaki uprawiam biznes, mam poczucie, że jest taki, że nie muszę, chociaż mogę dzielić się nadwyżkami.

Piotr Wierciński: To dziękuję bardzo, teraz pytanie- jak to jest przy realizowaniu przez pana Jacka Dymowskiego projektów, czy tam jest rzeczywiście możliwość, żeby ponosić koszt i minimalizować zyski, a jednocześnie przyjmować funkcję państwa działając na rzecz społeczeństwa, czy innych?

Dr Jacek Dymowski: To jest bardzo, powiedziałbym, szeroki temat i tak naprawdę nie wierzyłbym w to, że przedsiębiorstwa jako takie będą w stanie przejąć funkcje państwa bo i tak wszystkich nie przejmą. Państwo byłoby zbędne, a tak to troszkę nie działa.

To niech przejmą przynajmniej te które generują i wystarczy.

Dr Jacek Dymowski: Nim przejdziemy do sedna, bo mi cały czas, jak tutaj rozmawiamy o tym cytacie z Milтона Friedmana, przychodzi do głowy drugi, który jest jeszcze chyba bardziej brutalny. Taki powiedzmy poprzez pryzmat tego, takiego pewnego roboczego założenia, które mieliśmy, że wszyscy ludzie są egoistami i w ramach egoizmu zwiększają swoje tak... Nie bo to jest założenie, z którym ja się nie zgadzam. Ja zakładam, że ludzie są z definicji dobrzy, choć generalnie w każdym z nas coś się zepsuło i mamy ciągoty nieraz pójsčia na skróty. Tu oczywiście można wchodzić w filozofię, teologię i tak dalej, ale może nie miejsce na to, ale przypomniał mi się cytat z Keynesa, którego może nie przytoczę w dosłownym brzmieniu, ale że kapitalizm to naiwna wiara w to, że najwięksi krętacze zrobią najbardziej pokrętne rzeczy, a potem wyniknie z tego ogólne dobro, to tak troszkę oddaje to, co zakładał Milton Friedman. Ale ja powiem państwu, że kiedyś to *the business of business is business*, to mnie tak bolało, póki nie przeczytałem tego artykułu tak kilka razy, od deski do deski i tak naprawdę

zobaczyłem, że w pewnym sensie w tym mieści się ta koncepcja CSV czyli creating share value. Milton Friedman nie zakładał wcale, że firmy nie mogą robić nic prospołecznego, wręcz przeciwnie, mogą robić wtedy, kiedy to jest jakby spójne z ich interesem. Wiem, że otwieram w tym momencie gigantyczny temat, bo dla mnie czym innym troszkę jest przedsiębiorstwo, które ma tak w uproszczeniu jednego właściciela, dwóch właścicieli, ludzi z krwi i kości, którzy mogą, powiedzielibyśmy znowuż językiem ekonomii, maksymalizować swoją użyteczność. Dla jednego użytecznością będzie wprost kasa i stan konta, dla kogoś innego będzie to poczucie, że zrobił coś dobrego w życiu, że trochę świat naprawił i chwala takim ludziom za to, ale problem pojawia się wtedy, kiedy ten właściciel nie jest takim człowiekiem z krwi i kości, tylko ten akcjonariat zaczyna się rozmywać. Mamy gdzieś giełdę, potem jakieś fundusze emerytalne i tak dalej i tak dalej, inwestycyjne czy emerytalne jakiegokolwiek by tam nie były. Generalnie jakiś taki rozmyty kapitał i tu wchodzimy w problem, chciałem powiedzieć stary jak świat, może nie jak świat, ale chociażby w problem konfliktu agencji. Ja nieraz spotykałem na swojej drodze managerów, czy to byli prezesi, czy to był ktoś niżej, którzy generalnie mieli bardzo dobre motywacje, chcieli zrobić coś dobrego, ale pojawiał się problem powiedziałbym etycznie-moralny. My możemy to zrobić, ja bym chciał to zrobić, ale ja muszę pokazać moim udziałowcom, że to ma sens, bo ja muszę im wykazać, że to się broni biznesowo i myślę, że tu trochę są korzenie koncepcji tej wartości współdzielonej, bo tak to chyba zostało na polski oficjalnie przetłumaczone i dla biznesu i dla otoczenia.

A czy musi być inwestycja, nie może być koszt?

Dr Jacek Dymowski: To jest powiedziałbym takie optymalne rozwiązanie w sytuacji, w której mamy zwłaszcza taki rozmyty akcjonariat, tak bym to ubierał, jeżeli będzie kosztem. Myślę, że jest pewne przyzwolenie każdego akcjonariusza, ale też można mówić o korzyści jakiejś wizerunkowej i tak dalej na podzielenie się jakąś częścią zysku. Myślę, że z drugiej strony gdyby ten przysłowiowy manager, ten agent chciał się podzielić wszystkim, co powierzył mu udziałowiec do rozmnożenia, a on by to rozdał, to niekoniecznie ten udziałowiec, jeżeli byłoby to za jego plecami, byłby najszczęśliwszy. Tak oczywiście mówię to trochę z przekorą i tu mamy problem. To są rzeczy strasznie trudne do rozstrzygnięcia, bo my wchodzimy w sferę etyki, moralności i moglibyśmy to pewnie mnożyć i dzielić, ale ja jestem przekonany o jednym. Z jednej strony jest rzecz, którą bardzo trafnie dotknął pan prof. Szulczewski mówiąc o tym, że tak naprawdę troszkę o tej niespójności, że firmy programem CSR-owym w cudzysłowie nie

załatwią swojej społecznej odpowiedzialności, nie tak. Nie ma nic gorszego niż właśnie taki program prowadzony trochę obok biznesu, obok sedna naszego biznesu, że tak kupką pieniędzy zasypujemy w uproszczeniu nasze grzechy. Gdzieś brudzimy, gdzieś coś i taki listek figowy, bo gdzieś żeśmy jakieś dzieci gdzieś tam wsparli i tak dalej i tak dalej. To tak nie działa, bo tu właśnie wchodzimy w tę niespójność, o której mówił Jacek - nasze działania a to co pokazujemy.

Piotr Wierciński: Przepraszam, ale czy tak Bill Gates na przykład nie robi, kiedy stał się już tak bajecznie bogaty. Nie próbuje teraz działalnością altruistyczną zasypać swoich grzechów i kupić uznanie społeczne, którego się inaczej nie da kupić?

Dr Jacek Dymowski: Ja bym powiedział coś innego. Na swojej drodze nie spotkałem, może stracę za chwilę wszystkich klientów, żadnej dobrej w pełni firmy, ale nie spotkałem też żadnej złej, tak jak i my ludzie. Nikt z nas nie jest do końca ani dobry, ani zły i to jest pytanie, to jest to czego dotknął Jacek, tak. Czy chcemy wyjmować te złe elementy i piętnować te banki, nie wiem producentów, przemysłowców, że trują. Czy chcemy próbować im pokazać, że to co robią dobre jest dobre, i że my chcemy tego więcej. Albo szklanka jest do połowy pusta, albo do połowy pełna i jak gdyby troszkę do nas decyzja należy. Nie ma idealnej firmy, ja przynajmniej jeszcze takiej nie spotkałem.

Prof. Janina Filek: Ja odpowiadając na te pytania, po pierwsze jeśli chodzi o Friedmana, to bym powiedziała, że A. Friedman napisał tekst w 71 roku w zupełnie innej rzeczywistości. Czytanie go dzisiaj i patrzeć na niego w kontekście tego, co my dzisiaj myślimy o działalności gospodarczej z jednej strony jest uzasadnione, bo on się sprzeciwia tej społecznej odpowiedzialności biznesu, która wtedy się rodziła. Ale on też występował z innej pozycji, skrajnie liberalnej pozycji, wtedy kiedy rynek rzeczywiście miał szansę być wolny. Nawiasem mówiąc, anegdotycznie powiem dwie rzeczy, że kiedy mówię do naszych ekonomistów o wolnym rynku, to oni już mówią, że on nie jest wolny i ja czasami podsumowuję: dlatego mówicie, że nie jest wolny, że bym ja nie pytała was o odpowiedzialność. Druga anegdota, że kiedy zapytałam prominentnego ekonomistę, zasiadającego w różnych, że tak powiem radach, czy czasem u niego wśród pracowników jego katedry nie ma takich, którzy by chcieli z nami, z moją katedrą współpracować na polu społecznej odpowiedzialności biznesu, odpowiedział mi - mam nadzieję, że nie. W związku z tym i oni uczą i tu nawiązują do tego, o czym pani profesor

powiedziała. Friedman jest przykładem takiego bardzo zdecydowanego liberalizmu, ale skąd on się wziął? Wcale nie z Adama Smitha, chociaż wszyscy się na niego powołują. Nawiasem mówiąc, mało kto przeczytał go w całości, był strasznie nudny i męczący.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ale w Polsce jest wydany w dwóch tomach.

Prof. Janina Filek: Tak, ale mało kto go przeczytał w całości, a wszyscy się na nim znają, ja też nie przeczytałam go w całości, ale ewidentnie on mówi o sytuacji, w której nie egoizm, tylko interes, czyli mój interes, jakoś musi być zrealizowany. To nie oznacza, że ja robię wszystko, żeby mój wyłącznie interes był zrealizowany. To jest po pierwsze. Po drugie, napisał teorię uczuć moralnych, gdzie jednak mówił o tym, co w relacjach ludzkich jest ważne. Potem skoncentrował się na ekonomii i tak jak to w teorii, wyakcentował pewne rzeczy właśnie, ten interes, że my ten obiad zawdzięczamy właśnie tej realizacji interesu tego piekarza, masarza i piwowara, ale druga rzecz która, bo to nie Smith jest winien, tylko to, co się działo później i wokół. Otóż przede wszystkim to nieszczęsne pszczele założenie Mandevila, to jest takie założenie, które mówi i my wszyscy go powtarzamy i ta ideologia liberalna, tak ją mamy mocno, że tak powiem... Neoliberalna, mamy ją tak mocno, że tak powiem wdrukowaną już. Szczególnie, że jesteśmy krajem wyjątkowym, ponieważ nie mieliśmy tej swobody gospodarczej, nie mieliśmy swobody politycznej, że jak uzyskaliśmy ją, to bardzo chcieliśmy ją zwiększyć, ale to założenie mówi, że nic dobrego nie wyjdzie z chęci czynienia dobrego, tylko właściwie cały ten rozwój gospodarczy i cywilizacyjny jest wynikiem tego, że ludzie chcą dla siebie i tylko i wyłącznie dla siebie luksusu i przy okazji na tym korzysta społeczeństwo. I my teraz wszyscy czekamy na to przy okazji. A tu przy okazji trochę nie wychodzi, bo jest kryzys za kryzysem i zwrócę jeszcze uwagę, że Friedman nie znosił socjalizmu. Nie znosił i poniekąd miał rację. Socjalizm upadł i została wykazana jego słabość, ale on tak dalece nie znosił socjalizmu, że w tej idei społecznej odpowiedzialności biznesu, która wtedy się rodziła, widział element socjalizmu i koniec. I on mówił, że to są marionetki, ci managerowie, dogłębnie wywrotowa doktryna. A okazuje się, że ona się jakoś rozwija i ta koncepcja interesariuszy, która wcale nie jest wywrotową, tylko mówi o tym, że trzeba brać pod uwagę oczekiwania innych członków społeczeństwa, bo firma przecież nie jest bezludną. Znaczący nie jest wyspą na oceanie, tylko jest członkiem tego społeczeństwa i ta koncepcja teorii agencji mnie na przykład bardzo boli i ona ekonomicznie jest bardzo silna, ale w gruncie rzeczy ona sprowadza managera do niewolnika. Ja ciebie wynajmuję i ty musisz to robić, ale przepraszam bardzo, on przestaje być

człowiekiem? Ona jest słuszna, jest wynajmowana i ta próba powiedzenia, że akcjonariusze oczekują w porządku i tu mi się podobało. Z akcjonariuszami też trzeba rozmawiać, ale przepraszam, czy tylko dlatego, że on jest wynajęty, dostaje płace, to on ma robić wszystko to, albo nie robić tego, co uważałby, że mógłby zrobić.

Ale praktyka pokazuje to, że jeśli nie spełnia celu sprzedażowego na przykład, to zostanie zastąpiony kimś innym.

Zostanie zastąpiony kimś innym, bo się my wszyscy na to godzimy, bo ta neoliberalna polityka że każdy musi generować ten zysk i że zysk jest najważniejszy jest dominująca. W innych firmach, w których nie jest ona dominująca i tu od razu trzeba powiedzieć, w tych następnych pytaniach, że ta społeczna odpowiedzialność nie bardzo może być budowana oddolnie. Niestety góra tutaj ma moc decyzyjną, ale tu się nie zgodzę z panem Szulczewskim, że chodzi tylko o odpowiedzialność jednostki, tego managera, bo wtedy kładziemy na jego z kolei plecy całą odpowiedzialność i on jest w tej sytuacji dylematu. Ja uważam, że my w ogóle nie mamy pojęcia, bo mamy bardzo dobrze rozwiniętą ideę odpowiedzialności jednostkowej, a w ogóle nie rozumiemy, że istnieje coś takiego jak odpowiedzialność bytu zbiorowego. To dotyczy korporacji, mało kto się nad tym zastanawia. Nie mówię o odpowiedzialności zbiorowej przez, że tak powiem socjalizm i faszyzm skompromitowany, ale odpowiedzialność bytu zbiorowego.

Piotr Wierciński: Ale jak to rozliczyć?

To, że my nie wszystko możemy rozliczyć, to z tego nie wynika, że korporacja może zrobić wszystko i nie ma trybunału, który ją oceni. Pana można rozliczyć tak, bo pana można rozliczyć, bo pan jest jednostką, potknie się ciach, odpowiednio pana namierzą i ukarzą, ale korporacja robi takie rzeczy jak Shell czy inne korporacje i nie ma czegoś takiego. To jest najwyższy czas, żeby dopełnić tę koncepcję odpowiedzialności jednostki, bo niewątpliwie nie można z niej zrezygnować, ale odpowiedzialnością bytu zbiorowego.

Piotr Wierciński: Pani profesor jedną sekundę, bo pan Jacek musi za chwilę wyjść, jedno słówko.

Może ja też ad vocem odniosę się do tego, co mówiła pani profesor. Ja chcę się zwierzyć z uwagi na dylemat odpowiedzialności społecznych. Zaczynam kolejne spotkanie fundacji, która

chce robić wielkie rzeczy i z przedsiębiorczynią, która chce się podzielić wielkimi nadwyżkami. Jestem tam potrzebny jako doradca i muszę tam jechać. Natomiast bardzo bym chciał jakoś zrekompensować swoje wyjście zostawiając jakąś frazę, która ma znamiona puenty, aczkolwiek myślę, że tego grona nie trzeba byłoby wyręczać. Niemniej pani profesor mnie sprowokowała i też i pana pytanie, że w tej bliskiej mi, chociaż trochę idealistycznej, ale opartej już nie na empirii książce Fryderyka Laloux „Pracować inaczej”, jest teza taka jednego z badanych przedsiębiorców i managerów, że zysk jest bardzo naturalnym, jak to się mówi po angielsku driverem. Jest czymś co motywuje, czymś co ukierunkowuje, czymś co mi potrafi pokazać, czy ta moja działalność ma sens biznesowy czy nie, że zysk jest powietrzem biznesu. Tylko pozostaje pytanie, czy ja oddycham, żeby żyć, czy żyję, żeby oddychać? Dziękuję i przepraszam.

Ja kontynuując to jeszcze, bym powiedziała, że to przekonanie o tym, że zysk jest najważniejszy, jest poniekąd słuszne, ale to jest nie jedynym celem. Idąc tym tropem, on jest jednym z celów, i na przykład Jan Józef Bocheński pisząc o filozofii firmy, filozof nie specjalista od ekonomii, ale napisał, że w gruncie rzeczy zysk jest potrzebny po to, żeby firma dalej mogła się rozwijać i trwać, a nie żeby generowała maksymalne możliwe korzyści. I to, co zostało tu powiedziane, ale co warto podkreślić, że społeczna odpowiedzialność nie wiąże się zawsze z dzieleniem. To jest najważniejsze, a Friedman zakładał, że jak coś zrobimy społecznego, to coś zabierzemy firmie, coś zabierzemy akcjonariuszom, a to tak nie musi być. Tu pan Santorski między wierszami mówił, to może być dobra atmosfera, to może być szacunek do pracowników, a w którymś następnym momencie to może być coś jeszcze więcej. Ja także myślę, że Friedmana trzeba po prostu odłożyć do archiwum, ponieważ to jest takie widzenie świata gospodarczego, które minęło. On to mówił, wtedy kiedy gospodarka się rozwijała i na dodatek za plecami był socjalizm, natomiast w tej chwili po pierwsze tego socjalizmu za plecami nie ma, bo go nie ma już. Europa środkowa już jest uwolniona od tego i nie ma. I pojedyncze kraje, które próbują w sposób etatystyczny prowadzić gospodarkę, a dwa, że zmieniło się tak wiele. Przede wszystkim zmieniły się oczekiwania i świadomość interesariuszy, kiedy nie było tej koncepcji interesariuszy, to jakby troszkę bym powiedziała, tak metaforycznie ludzie uszy po sobie, bo taki jest mechanizm. Jak mi się dobrze trafiło, wyciągnąłem szczęśliwy los, to mogę iść do przodu, nie, to muszę się z tym pogodzić. W tej chwili kiedy przyjęliśmy system demokracji, demokracja nie pozwala na takie łatwe

pogodzenie się, że wylosowałeś ten najgorszy los. Jesteś najbiedniejszym i najgorzej przygotowanym, czyli demokracja otwiera przestrzeń do tego, żeby wszyscy interesariusze formułowali swoje oczekiwania i społeczna odpowiedzialność to jest przede wszystkim słuchanie. Ja nie mówię, nie zawsze dawanie pieniędzy, a już na pewno nie jest to altruizm. Ja osobiście nie zgadzam się z tym, że to jest też filantropia, dlatego że to jest swoistego rodzaju odpowiedzialność za innych ludzi. A filantropia trochę jest tak jak z Billem Gatesem. Ja tu będę bardziej odważna, który nie patrzył jak generował zysk, a potem go rozdał, tak samo jak Solorz, można oczywiście... Nie patrzył jak generował zyski, jeśli poczyta pan książki o tym, jak on postępował z firmami...

Piotr Wierciński: Miał zawyżone ceny, miał różne roszczenia ze strony różnych organizacji o monopoli i w ogóle, a mógł obniżyć ceny systemów informatycznych.

Właśnie nie patrzył na to, czyli nie patrzył jak robi ten zysk, tak tylko zysk był dla niego ważny. Tylko rzecz polega na tym, jeśli ja ukradnę najpierw, a potem część panu z tego dam, to to jest dobre? Można tak powiedzieć, że w cudzysłowie nie chcę powiedzieć, że kradł, ale niezgodnie z zasadami nie tylko moralnymi, ale również i prawnymi postępował. Miał cztery procesy o praktyki monopolistyczne w Europie tak, czyli nie działał zgodnie z prawem, a potem jak osiągnął...

A przegrał je?

Trudno mi powiedzieć, ale przepraszam bardzo miał ewidentnie, bo sam by pan się nie zgodził z tym.

(...)

Nie, nie, ale na przykład czy w związku z tym akceptuje pan taką praktykę, która nie jest karnie zabroniona, że podpisuje pan umowę z firmą, która ma jakiś produkt, na zasadzie że będziecie wspólnie rozwijać. Potem kiedy umowa była podpisana, on ten produkt chował do sejfu i nie było możliwości, czyli kupował firmy w taki sposób, który jest niezgodny ze zwykłym poczuciem uczciwości i Gates akurat wyjątkowo miał dużo rzeczy. Akurat o Gatesie nie boję się mówić, bo rzeczywiście to nie była jedna kwestia, jak wykorzystywał swoich pracowników, ilu pracowników od niego odeszło, jaką miał fluktuację, jak traktował tych pracowników, ale oczywiście ma pan rację. Nie wiem, czy te procesy Europa wygrała, ale Europa nie wygrywa

czasami procesów dlatego, bo jak powiedziałam, wielkie korporacje narzucają normy prawne, mając kilkudziesięciu prawników, którzy pracują na ich potrzeby i potrafią tak zinterpretować wszystko. Ale rozumiem pana zarzut, bo to jest ważne, nie wolno obrzucać kogoś błotem, jeśli nie został oskarżony. Powiem więcej, w jednej odmianie społecznej odpowiedzialności w corporate citizenship w Stanach Zjednoczonych idzie to w tym kierunku, że oni przygotowują swoich, tu będziemy mówili teraz o czarnej stronie CSR-u. Przygotowują swoich przedstawicieli i chcą ją wprowadzić do senatu, żeby oni decydowali o tym, jak będzie wyglądał świat gospodarczy i żeby mieli większą moc zapanowania. I tu spotykają się z oporem i ta społeczna odpowiedzialność jest też pewnym ruchem, bym powiedziała oddolnym. Kiedy my jako obywatele, my jako klienci, my jako pracownicy mając te demokratyczne zasady, mówimy czasami nie. Więc wydaje mi się, że Friedman był dobry w pewnym momencie, natomiast dzisiaj trzeba go potraktować jako element historii rozwoju pewnych koncepcji, ale nie wiem. Z kolei on był bardzo odpowiedzialną osobą jako jednostka i rzeczywiście położył akcent na odpowiedzialność indywidualną. Mi się wydaje, że dzisiaj to jest za mało, że dzisiaj musimy mówić o większej odpowiedzialności całego zarządu, albo całej nawet firmy, bo to ona pod kierownictwem pewnych osób podejmuje pewne decyzje, których konsekwencje zbieramy my, my jako pracownicy, my jako klienci, my jako obywatele.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ponieważ dramatycznie mało mamy czasu i przekraczamy go, więc ja powiem o trzech rzeczach. Najpierw anegdotę o Friedmanie, żeby poprzeć to, co powiedziała pani prof. Filek. Otóż taką krytykę Friedmana uprawiał też i uprawia nadal chyba pan prof. Solow - noblista, który napisał w jednym z wywiadów, że Miltonowi Friedmanowi wszystko się kojarzy z pieniądzem. Mnie też się wszystko kojarzy z seksem, mówi Solow, ale nie przelewam tego na papier, więc po prostu ta wiara w publikacje Milтона Friedmana była chyba nadmierna, a z drugiej strony jednak tenże Milton Friedman zaproponował, tak zwany ujemny podatek dochodowy, czyli uznał, że jeżeli ktoś nie ma minimum socjalnego, to państwo powinno mu dopłacać... I ten zysk, który Milton Friedman tak eksponował, że to jest święty obowiązek każdego przedsiębiorstwa, który mógłby być maksymalizowany i nie mielibyśmy może społecznych kłopotów, gdybyśmy umieli rzeczywiście liczyć wszystkie koszty ciągnione. Byłby rachunek ciągniony, bo jeżeli firmy maksymalizując zysk wprowadzając do produktów antyfunkcje, czyli to, że lodówka po 2 latach jest na śmietnik, a to, że potem trzeba to jakoś utylizować i w większości w bardzo wielu krajach się nie utylizuje i mamy całą masę

przykładów, że zysk jest osiągnięty w sposób szkodliwy społecznie i społeczna odpowiedzialność biznesu to jest niedopuszczanie do szkodliwej maksymalizacji zysku. Jeszcze raz podkreślam, nie każda maksymalizacja zysku jest szkodliwa i nie każdy przypadek, kiedy przedsiębiorstwo się nie dzieli, nie jest CSR-em, bo jest CSR-em. Jeżeli on po prostu w sposób nieuczciwy nie maksymalizuje zysku i dba o ciągniony rachunek, ale to nie on musi dbać, bo to jest słabość państwa. Ciągniony rachunek to jest niedopuszczanie w przepisach do takich zachowań, które idą na maksymalizację zysku tworząc negatywne efekty zewnętrzne, zanieczyszczanie środowiska, bezrobocie i inne elementy, czyli trzeba tutaj, CSR nigdy nie dojdzie do idealnego rachunku kosztów, tego rachunku ciągnionego, nigdy wszystkiego tam nie uwzględnimy, ale przynajmniej trzeba iść w tym kierunku, żeby nie pogarszać i po prostu jeżeli jest coś takiego, że przedsiębiorstwo generuje koszty zewnętrzne w różnej formie, to znaczy, że ono nie realizuje koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Nawet jak ma tysiąc programów na ten temat i tysiąc różnych dopłat do różnych rzeczy, to nie realizuje takiego programu. Tu więc trzeba zwrócić na to uwagę i dlatego ta partycypacja, o której ja mówiłam, ten inkluzywny system jest tak ważny, bo ludzie to widzą, czują, słyszą, bo przedsiębiorstwo zaprasza do współpracy nie tylko pracownika. Kiedyś rady pracownicze były, ktoś powie, że to socjalizm ale one są w krajach kapitalistycznych, a myśmy w ramach przełomu sobie zlikwidowali to wszystko, więc nie ma partycypacyjnego systemu w zarządzaniu przedsiębiorstwem, które prowadzi do różnego rodzaju wypaczeń, które nie mają nic wspólnego z CSR-em, a równocześnie są całe działy CSR-u w tychże przedsiębiorstwach, więc jest fałsz.

Piotr Wierciński: Ja też chciałem powiedzieć, o takim zdarzeniu w Afryce. Jechałem taksówką z moimi kolegami na samolot i nam się taksówka zepsuła i staliśmy sobie w środku buszu i się zastanawialiśmy co zrobić, żeby zdążyć na ten samolot. Jechała taksówka bus taxi tak zwana i kierowca zobaczył że stoją biali, co zrobił, zatrzymał się wyrzucił ośmiu czarnych i wziął nas i teraz ci ludzie nie chodzili do żadnych uniwersytetów prawda. Nie uczyli się o społecznej odpowiedzialności, jakby to miało być możliwe, żeby ten człowiek dowiózł czarnych a nas nie. To może pytanie do filozofa pana doktora.

Ale to jest tak zwany dylemat wagonika trochę po części, taka książka wyszła- „Dylemat wagonika”, ale to że on jest nierozstrzygalny, to nie oznacza, że to jest przeciwko czemuś. Po prostu są takie dylematy, które bardzo trudno jest rozstrzygnąć, prawie są nierozstrzygalne,

jak na przykład rozdzielenie dzieci syjamskich w przypadku, kiedy jedno z nich będzie musiało umrzeć.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ja jeszcze chciałam dodać w obronie pani profesor, że Milton Friedman nie znał Adama Smitha. Znaczący nie znał go osobiście ze względu na różnicę czasu, ale nie znał tekstu Adama Smitha, bo to Adam Smith napisał, tak jak Milton Friedman zaproponował ten ujemny podatek dochodowy dla tych, którzy nie mają minimum socjalnego. Natomiast Adam Smith napisał, że robotnik musi zarabiać co najmniej dwa razy tyle, ile wynosi minimum egzystencji. Po to, żeby móc wychować przynajmniej dwoje dzieci, więc to było przekazanie tego, że to pracodawca ma płacić więcej robotnikowi, a nie pracodawca ma płacić minimum egzystencji, czyli minimum socjalne, a resztę dopłaca państwo w postaci ujemnego podatku. Jakby tę koncepcję ujemnego podatku usłyszał Adam Smith, to by się pewnie w grobie przewracał, bo to nie było zgodne z jego koncepcją.

Nowa osoba: Ja jeszcze chciałem teraz powiedzieć, że jako liberał będę bronił Friedmana, chociaż nie jestem neo tylko ordo. Ja bym tylko tutaj przeredagował, to oczywiście istnieje tylko główny, istnieje główny rodzaj społecznej odpowiedzialności, zwiększanie własnych zysków bez podstępów i oszustw. Wtedy byśmy to przyjęli, że to jest ten główny i wtedy jakby ta wrażliwość, którą tutaj pan nam przekazuje i emanuje społeczna, jakby jest czymś indywidualnym, możemy jeszcze to robić, czyli te programy CSR-owskie i całą tą odpowiedzialność przyjąć, ale podstawą byłoby zwiększanie własnych zysków bez podstępów i oszustw...

Prof. Elżbieta Mączyńska: I generowania negatywnych efektów zewnętrznych.

Nowa osoba: Tak i jakby Friedman dwie rzeczy tutaj pomylił. Twierdzenie to w takim razie mogłoby być prawdziwe, ale oparte jest na dwóch założeniach wątpliwych. Pierwsze, to była ta bez podstępów i oszustw, mianowicie zwykła uczciwość. On twierdzi, że wystarczy zwykła uczciwość, żeby ci przedsiębiorcy właśnie mogli działać społecznie odpowiedzialnie i konkurować uczciwie na rynku, natomiast nie ma tutaj w ogóle państwa i konstrukcji. Jakby ram rynkowych, które by zapewniały to, że przechodzi się właśnie ten cel zwiększania własnych zysków, można uzyskać bez podstępów i oszustw. A mianowicie tutaj chodzi o ramy

rynkowe, czyli ustrój będzie gospodarczy dobry, to można rzeczywiście, tak jak tutaj Friedman mówi, zwiększać własne zyski bez podstępów i oszustw. Wtedy ten CSR będzie tym naddatkiem, że jeszcze oprócz tych utylitarnych wartości, czyli realizacji pomnażania bogactwa dodajemy coś z tych wartości wyższych, dobro i tak dalej. To jest właśnie ten dodatek, ale trzeba tutaj mieć jakąś wizję samego rynku, ram rynkowych, ustroju i funkcjonowania i nadzorowania oczywiście, żeby to funkcjonowało. Wtedy konkurencja będzie po prostu tutaj, jeden z autorów, niemiecki etyk biznesu, pisze tak: konkurencja bez reguł gry rynkowej jest zabójcza i nie ma wtedy miejsca na odpowiedzialne zarządzanie, czyli to jest taka kwintesencja, dziękuję bardzo.

Piotr Wierciński: Ostatnia wypowiedź pana prezesa Piotra Nowakowskiego przed pytaniami z sali lub wypowiedziami.

Piotr Nowakowski: Proszę państwa, odnosząc się do zadanego pytania na temat tezy pana Friedmana, to odpowiem krótko. Byłbym za, gdyby państwo realizowało swoje funkcje, a ponieważ państwo tych funkcji nie realizuje wszystkich we właściwy sposób, co obserwujemy, sami się z tym stykamy, to jestem przeciw tej tezie. Jeżeli chodzi natomiast o kwestie biznesu, tutaj jest powiedziane bez odstępstw i oszustw. Proszę państwa, państwo jesteście teoretykami. Ja spotykam się w praktyce z tym i proszę mi wierzyć, że jestem załamany. Wszystko jest dozwolone, żeby uzyskać cel w postaci sukcesu, może to być sukces finansowy. Nie, nie to są rzeczy zabronione. Przykład, my uważamy, że biznes niemiecki jest bardzo etyczny.

Już nie.

Piotr Nowakowski: Nie, nie, przepraszam, potocznie w społeczeństwie uważa się, że Niemcy prowadzą etyczny biznes. To jest absolutnie nieprawda. Jeżeli przychodzimy do zakładu z naszą ofertą, a tam szef zaopatrzenia przy pierwszym spotkaniu pyta- a ile dla mnie? To jak można to przyjąć? I to jest bez oszustw? To nie działa.

Jak pan reaguje?

Piotr Nowakowski: Wychodzimy, to nie ma sensu. Jak raz się zaczyna wchodzić w to bagno to potem nie da się wyjść z tego. Z drugiej strony ja widzę, jak się nasza firma rozwija i wiem, że można realizować dobry biznes w uczciwy sposób bez podstępstw, ale wykorzystując

wszystkie aspekty prawa jakie istnieją. Można iść do granicy i tej granicy nie przekroczyć, ale należy robić wszystko, żeby maksymalizować zyski, które potem są redystrybuowane, jak mówiłem poprzednio.

Piotr Wierciński: Więc chciałbym teraz oddać państwu głos, proszę uprzejmie, pan prof. Jasiocki.

Prof. Jasiocki: Proszę państwa, chciałem zabrać krótko głos jako socjolog, ponieważ są ekonomiści, filozofowie, a nie ma socjologa i tu problem jest następujący. Nie ma w ogóle dyskusji skąd ta koncepcja się wzięła, można mówić o stanie ducha, psychologizować. Mnie to interesowało właśnie jako socjologa badającego instytucje, kiedy ta koncepcja się pojawiła, jakie pełniła funkcje i skąd ona się w ogóle wzięła. O CSR-ze zaczęto mówić w latach 80-tych, kiedy w krajach anglosaskich realizowano radykalną deregulację. Chodziło o coś takiego, że trzeba było pokazać, że państwo wycofuje się z różnych funkcji socjalnych, gospodarki, ze stosowania różnych reguł i że zastąpimy to innymi regułami, miękkimi, które mają na zasadzie dobrowolności jakby rekompensować wycofywanie się twardych reguł. Inną politykę państwa czy politykę społeczną i otóż jeśli ktoś mówi o śmierci CSR-u, to w tym sensie jest prawdziwe, że kolejne przełomy kryzysowe pokazały, że to jest w znacznej mierze fikcja, która służy marketingowi. Nie tylko fikcja, ale w znacznej mierze, wystarczy przypomnieć Enron, który przecież był nagradzany jako czołowa firma w ruchu CSR. Nie wspomnę o sektorze finansowym, dyskusje są i w Polsce na ten temat, jak to działa, poliso-lokaty i tak dalej, ile firmy wydają oficjalnie na tego typu cele. Dlaczego o tym mówię? Z pewnego punktu widzenia, na przykład socjologicznego, to można traktować jako pewną strategię osłonową, czy strategię legitymizującą nowe podejście do biznesu, do gospodarki i nagłaśniano to jako coś, co miałyby pełnić istotne funkcje i w pewnych zakresach pełni. Pytanie czy generalnie może w warunkach, kiedy tych reguł się do końca nie przestrzega i to jest montowane systemowo. Mówimy na przykład o Niemcach, którzy słynęli z etyki do tego stopnia, że jak byłem w Niemczech, to oni mówili, że u nas CSR nawet nie bardzo jest potrzebny, dlatego, że zasady społecznej gospodarki rynkowej w tych różnych mutacjach niemieckich zakładały to, nie nazywając tego w ten sposób i pokazują przykłady. Moja teza jest taka, że w globalizującym się świecie CSR jest potrzebny wielkim korporacjom jako instrument oddziaływania, ocieplania wizerunku. Pokazywania, że to jest forma cywilizowanego kapitalizmu i tak dalej. I że to pełni funkcję, tak powiedzmy teoretycznie, nowego Webera. Racjonalność wielkiego biznesu musi mieć jakąś

ideologię, która wykracza poza systemy prawne poszczególnych państw. Próbuje znaleźć wartości, takie łączące różne kultury biznesu. Umożliwia efektywne działanie, oczywiście przy tej okazji często pełni różne użyteczne czy pozytywne funkcje, bo to jest bardzo skomplikowane, jak się rozmawia z ludźmi z korporacji, którzy działają w Afryce, na bliskim wschodzie, w Azji i tak dalej. Często postulaty CSR-u są czymś odkrywczym, ale gdzie indziej jest zupełnie inaczej. I teraz dlaczego o tym mówię? Dlatego, że potrzebne są bodźce instytucjonalne innego rodzaju. To jest dobre w kontekście, wtedy kiedy jest coś jeszcze, co powoduje, że reguły są przestrzegane. Mówimy o Niemczech odstępujących od stosowania reguł bliskich etyce, czy odpowiedzialności biznesu, ale dlaczego tak się dzieje, w warunkach globalizacji konkurencja się nie kończy na lokalnym rynku, trzeba brać pod uwagę konkurencję chińską, afrykańską, inną. A ta niekoniecznie przestrzega takich zasad i to tak, jak się mówi o Volkswagenu. Jakby przestrzegali zasad, to by nie sprzedali tego samochodu. Mechanicy samochodowi mówią, że wszystkie firmy to robią, tylko że inne się nie dały złapać jak do tej pory. Proszę państwa, także ja podkreślam znaczenie otoczenia społecznego w bardzo szerokim kontekście. To są instytucje, to jest prawo, to jest moralność. W niektórych krajach to zadziała, w innych nie. W Polsce działa bardzo słabo, ale ja bym to wiązał z typem kapitalizmu, który myśmy budowaliśmy po komunizmie, z bardzo szczególnymi elementami w transformacji, przy prywatyzacji i tak dalej. Żeby domknąć temat, podam jeden przykład. Wczoraj brałem udział w dyskusji z zarządem Związku Banków Polskich, gdzie jest dyskusja, co ma zrobić sektor bankowy, żeby określenie banksters nie przyległo zbyt długo do tych instytucji. I teraz dyskusja szła w tę stronę, że polski system prawny w odróżnieniu od innych systemów prawnych w świecie finansów działa na rzecz wykluczania ludzi, a nie inkluzji. W innych krajach na przykład banki mają możliwość przeznaczania powiedzmy 1 czy 2 % z dochodów na finansowanie czegoś, co odbiega od standardów wysokiej rentowności, typu mikropożyczki, pomaganie w różnych sytuacjach. Polskie prawo tego nie robi, polskie prawo nie sprzyja temu, żeby na przykład gromadzić oszczędności od 100 czy 200 zł w górę, bo ustawione są inaczej parametry i to jest ten problem, że managerowie działają w granicach zadanych nie przez nich. Oni mogą dodawać coś jeszcze, oni mogą modyfikować, ale oni są, jak pisał, Weber w takiej złotej klatce przepisów i instytucji stosowania prawa. I ostatnia rzecz, żebyśmy nie dyskutowali abstrakcyjnie, zobaczcie państwo, jak wygląda polskie prawo. Mamy dyskusję o Trybunale Konstytucyjnym, która pokazuje, że można bardzo różne treści wkładać w normy prawne, a konsekwencje tego dla biznesu mogą być straszliwe. Dlatego, że to może

pokazać, że tworzy się instytucjonalne możliwości dowolnej interpretacji prawa, do tego się dostosują managerowie i tak dalej i doświadczamy tego w bardzo wielu sytuacjach. Ja także bym powiedział: typ kapitalizmu, sposób stanowienia reguł, sposób zmiany tych reguł, intencja, czy to jest długofalowe czy to jest krótka piłka na parę miesięcy i tak dalej. Jeśli tych rzeczy się nie rozstrzygnie, to można w nieskończoność dyskutować o definicjach CSR-u i to nic nie rozwiąże, bo ludzie i tak są zetknięci z praktyką, która ich zmusza do czegoś innego.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Proszę państwa, ja jako gospodyni muszę się tutaj wtrącić i pomóc koledze, który pierwszy raz tutaj prowadzi. Otóż mamy taki zwyczaj, że dzielimy czas w zależności od tego, ile osób się zgłasza, tyle osób przydzielamy, a później jeszcze na koniec po minucie dla każdego panelisty, ale w odwrotnej kolejności. I zdaję sobie sprawę, że tu pozostanie niedosyt, ale wszystko, co dobre musi mieć trochę miejsca na niedosyt, bo inaczej byłby przesyt i dlatego zachęcam państwa do wypowiedzi elektronicznych, które mogą być długie. Wszystkie wiernie zamieścimy na naszej stronie internetowej, jako głos dodany do protokołu, także proszę rozszerzać wypowiedzi i potem to wszystko włączymy do ostatecznej relacji z tego naszego zespołu. A jeszcze są tam pewnie pytania w Internecie. Są pytania? Ile osób chce się wypowiedzieć? 3 osoby, 3-4. Proponuję pan prof. Starzyk.

Prof. Kazimierz Starzyk: Ja się chciałem bardzo krótko wypowiedzieć na temat społecznej odpowiedzialności biznesu jako kryterium rankingu stu największych firm w świecie. Otóż proszę państwa rok 2015 pod tym względem stanowi punkt zwrotny i to absolutnie punkt zwrotny, dlatego że rankingi te wykonuje Harvard Business Review, o czym tutaj nam już pan dr Dębowski troszeczkę opowiedział. I ukazał się ten ranking w ostatnim numerze Harvard Business Review, i co z niego wynika? Mianowicie z niego wynika, że przyjęto dwa tutaj zasadnicze kryteria oceny, a mianowicie wyniki finansowe, czyli to, co było zawsze. To co Milton tutaj stawia na plan pierwszy w wysokości 80 % oraz społeczną odpowiedzialność biznesu rozumianą jako - skrót tutaj jest ESG - environmental social and governance performance jako 20 % i według tego kryterium oceniono około 800 firm w świecie. Z tego wybrano 100 i co z nich wynika? Pierwsza rzecz, która całkowicie tutaj stawia w innym świetle, to co tutaj było mówione na temat właśnie wyników finansowych jako kryterium oceny firm tego typu, które były w czołówce. A w zasadzie pierwsza była zawsze na czele, Amazon, Jeffrey Beson znalazła się nagle na 87 miejscu, Warren Buffet w ogóle się nie załapał na tę setkę, 101

miejsce. Natomiast na pierwszym miejscu ciekaw jestem czy prezydium ma jakiś pogląd, która z jakiego regionu mogła się znaleźć firma, spróbujcie strzelić państwo?

Chiny.

Indie.

Prof. Kazimierz Starzyk: Nie, Chiny to w ogóle jest 40. Skandynawskie kraje, duńska firma, która... duńska firma Lars Larsen, nazwisko tego szefa, która zaraz chwileczkę, zapomniałem jej nazwę. Przez 5 lat mieszkała pod moim dachem w Warszawie i dlatego znam Novonordisk, która weszła na polski rynek, nawiasem mówiąc na początku lat 90-tych i tutaj zajmowała się między innymi sprzedażą niektórych medykamentów, surowicy znaczy przede wszystkim, to jest, od lat 20-tych właśnie prowadząca taką działalność.

Ale powiedziała bym, że z tą etyką akurat mocno bym polemizowała.

Prof. Kazimierz Starzyk: Nie, nie, ja ją odwiedziłem może z 50 razy. Rozmawiałem z nimi w swoim czasie, nie to jest problemem. Tylko jest kwestia tego kryterium i artykuł właśnie w Harvard Business Review myślę, że jest punktem zwrotnym dla całej naszej debaty. To zupełnie zmienia nasz pogląd na te sprawy, tam jest pełne uzasadnienie dla tego nowego perspektywnego podejścia do tej problematyki, z akcentem właśnie na uwzględnienie właśnie tego kryterium przy ocenie 100 najważniejszych firm w świecie, które pod tym kryterium są właśnie...

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ale tam jest bardzo wiele znaków zapytania co do sposobu tego pomiaru tych 20 % i to jest bardzo dyskusyjne i w niczym nie narusza tego wszystkiego, co myśmy tu powiedzieli, w niczym absolutnie nawet głos pani, że miałyby pani wątpliwości co do etyki.

Prof. Kazimierz Starzyk: Nie, nie, to jest odrębny problem, ja tylko mówię... Globalne podejście, oczywiście może mieć podejście mikro czy jak to jest powiedzmy, w danej firmie z punktu widzenia Polski czy regionu, ja mówię globalnie. Globalnie jest to istotna zmiana w ocenie tych stu najważniejszych firm, które decydują o procesach w gospodarce światowej, (...) handlu, przepływach kapitału, przepływach technologii. To jest właśnie ten problem, to jest to nowe zjawisko jako podstawowe. Tutaj jeżeli chodzi o przemiany strukturalne gospodarki światowej, z tego punktu widzenia patrząc.

Dr Józef (...): Przede wszystkim chciałem powiedzieć, że jestem pełnym zwolennikiem Milтона Friedmana i jego żony Róży Friedman, a zwłaszcza książki (...). Uważam, że jego teza (...) działalności korporacji (...), w pełni popieram i jedyną odpowiedzialnością korporacji jest robienie zysku. Korporacje nie chcą (...) i nie mają moralności. Moralność mają ludzie, mają udziałowcy i (...) nieszczęściem dla firmy może być jej bankructwo, tak jak pan tu powiedział. Tak jak w Niemczech (...) ja mam doświadczenie biznesowe jako członek rad nadzorczych wielu firm (...) Połaniec i byłem świadkiem, jak jeden z banków praktycznie zbankrutował dlatego, że prezes nie miał determinacji i nie miał zdolności, żeby ciąć koszty. W międzyczasie bank zniknął (...), jaki to jest problem dla pracowników, proszę sobie wyobrazić. Z drugiej strony mam inne doświadczenia dlatego, że mam własną firmę, mam firmę i mam swój własny prywatny CSR, czy jak to się tam nazywa. Ja z moich pieniędzy, które zarabiam na tej firmie, daję na ofiarę w kościele, kupiłem mieszkanie córce i synowi, pomagam w budowie kościoła, pomagam biednym członkom rodziny. Z własnej woli, tak jak to robi ten krytykowany były szef Microsoftu (...), z tego powodu ma wielkie uznanie i uważam, że każdy kto chce i jest zwolennikiem CSR-u, może stworzyć własny CSR tworząc własną firmę.

Justyna Staniewicz: Dziękuję, ja jestem absolwentką MBA, wynajętym managerem w korporacji i również obecnie studentką programu menadżerskiego w zakresie odpowiedzialnego biznesu zorganizowanego przez Swedish Institute i chciałam się wypowiedzieć. Wypowiedź pana profesora mnie sprowokowała do tej wypowiedzi, że CSR nie jest potrzebny korporacjom faktycznie. Jest potrzebny po prostu ludziom. Nam wszystkim po to, żeby było środowisko, w którym będziemy żyli my i nasze dzieci. Żebyśmy mieli godne warunki życia i pracy, żebyśmy mieli cel w życiu pracując i spędzając w tej pracy ogromną część tego naszego życia, także w polemice do pana profesora. To także nie jest zadanie korporacji tylko ludzi w tej... myślę, że obecny tutaj prelegent. Ja myślę, że to nie jest, nie chodzi nam o program CSR, tylko o faktyczne wprowadzenie tego, co jest nam potrzebne i tyle.

Piotr Nowakowski: Proszę państwa, na koniec chciałbym powiedzieć jedno, że dbanie o to co się dzieje u mnie w firmie, dbanie o otoczenie, dbanie o relacje, o tworzenie odpowiedniej atmosfery i pewnej firmowej etyki daje mi satysfakcję, ja to będę robił dalej, dziękuję.

Ja chciałbym jeszcze tylko do tego CSR-u do samej nazwy, a mianowicie tutaj mamy słowo korporacja i wydaje mi się, że współcześnie powinniśmy powrócić jednak do źródeł, czym jest

korporacja, czym się różni od zakładu i wtedy okaże się, że to jest pewna wspólnota ludzi, która właśnie coś produkuje dla społeczeństwa i tym się różni od zwykłego zakładu, czy od jakiejś firmy, która jest tylko związana z generacją zysku. Natomiast to słowo zostało zawłaszczone i przejęte i teraz mówi się cały czas o korporacjach. Jeżeli byśmy powrócili rzeczywiście, teraz wracam do twojego zarzutu, na ten poziom przedsiębiorstwa jako tej wspólnoty i gdzie ta odpowiedzialność społeczna musi występować, to będzie dobrze, to odrodzenie samego przedsiębiorstwa, dziękuję bardzo.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ja nie zgadzam się z pana uwielbieniem dla Friedmana. Po pierwsze, odsyłam do książki Joela Bakana pod tytułem „Korporacja, czyli patologiczna pogoń za zyskiem i władzą” i rzeczywiście wszystkie tam opisywane firmy prowadziły CSR, czyli płaciły na szkoły, płaciły biednym ludziom, sadziły drzewka i wszystko było to CSR, ale równocześnie produkowały wyroby z antyfunkcjami, zmuszając ludzi do kupowania częstszego niż normalnie powinni kupować. Stosowali metody wykluczające stosowanie jakichś tam wtyczek czy ładowarek, które by były kompatybilne z innymi produktami, co oczywiście rzutuje na ochronę środowiska, zanieczyszczają wodę, zanieczyszczają środowisko i to nie było uwzględnione w rachunku ciążonym. Jeżeli coś takiego jest, to znaczy, to świadczy o podwójnej rzeczy, nie o odpowiedzialności społecznej biznesu. Nawet jeżeli biznes płaci na kościół, na różne rzeczy, to jest nieodpowiedzialność społeczna i ona występuje, bo jeżeli pan nawet płaci na kościół, a równocześnie płaci pan, zatrudnia pan na minimalnej płacy, albo na śmieciowych warunkach ludzi, to znaczy że pana pieniądze są większe, niż mogłyby być, ale mówimy o przedsiębiorstwach przecież. Nie tylko o pojedynczych podmiotach gospodarczych, czyli gdyby to było takie proste, niech sobie biznes robi zyski jak chce, a to wszystko się rozwiąże samo, bo szlachetni biznesmeni będą płacić. Owszem są i szlachetni, ale jest wielu nieszlachetnych i w związku z tym muszą być rozwiązania, i albo muszą być rozwiązania prawne, które nie pozwolą na wytwarzanie negatywnych efektów zewnętrznych, a jeżeli są wytwarzane, to musi biznes płacić i to nie jest żadna łaska.

Prof. Janina Filek: Ja może kilka rzeczy postaram się bardzo krótko i ja też bardzo pięknie się nie zgadzam z panem, który lubi Friedmana. Uważam, że Friedman był dobry w tamtym momencie, natomiast dzisiaj jest przestarzały, dlatego, że zmieniły się okoliczności. Czegoś innego oczekujemy od przedsiębiorstw, po drugie wielkość przedsiębiorstw, moc przedsiębiorstw, zagrożenie właściwie korporacji, powinnam powiedzieć, jest niebotyczne.

My 20-30 lat temu nie zdawaliśmy sobie sprawy z tego, że mogą powstać tak wielkie organizacje, które zaczynają żyć własnym życiem i nawet ten manager zarządzający już niewiele może, bo rzeczywiście jest tak, jak pan profesor powiedział, że w tych firmach i tu niektórzy mówili, wiele rzeczy się nie da zrobić, ale to jest zagrożenie, bo to jest byt, który zaczyna żyć własnym życiem i na nas oddziałuje. To jest klasyczny przykład alienacji.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Na regulacje i na ustrój prawny.

Prof. Janina Filek: Tak, na wszystko. Druga rzecz wydaje mi się, że ta społeczna odpowiedzialność po pierwsze jest tendencją. Ja... nie było czasu, za mało czasu jest, żeby powiedzieć, ale tak naprawdę ludzkość, problem odpowiedzialności, a właściwie filozofowie, a potem inni sproblematyzowali dopiero w XX wieku. To nie znaczy, że Grek nie mówił, jesteś odpowiedzialny za to czy za tamto, ale istotę idei odpowiedzialności zrozumieliśmy dopiero w XX wieku. To, że niektórzy pomagali wcześniej, to jest inna sprawa i w Polsce, firmy rodzinne, przed wojną i jeszcze wcześniej i w innych krajach były i fundacje, ochronki, i tak dalej, ale tak naprawdę dopiero to zrozumieliśmy, a co to oznacza? To oznacza, że każdy byt, przede wszystkim człowiek i tu rozumiem kolegę, każdy człowiek jest odpowiedzialny za zakres swojej swobody, ale dlaczego nie firma. Oni mają osobowość prawną.

Nowa osoba: Nie jest człowiekiem.

Prof. Janina Filek: Ale co z tego, ale podejmują działania i to takie, których pan nie robi. Skutki tego są niebotyczne dla następnego pokolenia, następnego i nie wiadomo jeszcze kiedy, czyli co to oznacza? Jest jakiś podmiot, który ma osobowość prawną, nie jest człowiekiem, ale on może wszystko. Tak nie może być, dlatego ja próbowałam delikatnie powiedzieć, że potrzebne jest pojęcie odpowiedzialności bytu zbiorowego i to jest zadanie, które stoi przed ludzkością prędkiej czy później. Jak nie, to nie będziemy umieli o tym powiedzieć. Natomiast rzeczywiście w Polsce społeczna odpowiedzialność się nie przyjęła z bardzo wielu powodów. Tu już niektóre zostały powiedziane, ale również z tego faktu, że jesteśmy indywidualistami. Jesteśmy prawie jak Amerykanie. Nie wiadomo dlaczego. Oni tak daleko, a my jesteśmy inni niż inne kraje. Różnimy się od Skandynawów. Nie wiadomo czy dobrze czy źle, w każdym bądź razie jesteśmy... I jest wiele czynników, rzeczywiście w Polsce kulturowo nam jest bardzo trudno z tą społeczną odpowiedzialnością. Trzeba też powiedzieć jeszcze jedną rzecz, że jeśli państwo jest niewydolne, a ono jest niewydolne, nie tylko w Polsce, a moc jest po stronie

przedsiębiorstw, to absolutnie naturalną rzeczą jest, że pytamy, my jako obywatele pracownicy, klienci, czy przedsiębiorstwo by nie mogło danego problemu rozwiązać, ale cały czas mówimy o tym, dobrowolnie i w zakresie tym, w którym ono jest najlepsze, czyli płacenie na coś pieniędzy, jest moim zdaniem nieroztropne. Chyba, że ktoś chce, jakaś firma chce. Natomiast rozwiązanie problemu społecznego dla firmy, gdzie są specjaliści od danych kwestii, jest czymś niezwykłym i mogłoby mieć formę pomocniczą. Jeszcze jedną rzecz chciałam powiedzieć, ale zapomniałam.

Dr Jacek Dymowski: Szanowni państwo tak w ramach podsumowania, mnie podczas jednej z państwa wypowiedzi tak natknęło coś, o czym zawsze myślałem sobie wcześniej, czyli prawda. Co do której mam nadzieję, wszyscy się zgodzimy, że decyzje w biznesie nie zawsze podejmowane są decyzje optymalne, a są to decyzje wystarczające. Myśmy tak naprawdę dzisiaj bardzo silnie tą społeczną odpowiedzialność biznesu skrytykowali, tak że w tej koncepcji czy w jej praktycznych zastosowaniach jest sporo fałszu, jakiejś niespójności, nieszczerości, słabości, że to się wszystko w jakiś sposób sypie, (...) kosztów, przrzucanie ich na otoczenie i teraz pytanie. Gdzieś padło coś takiego, że ta społeczna odpowiedzialność biznesu umiera. I teraz pytanie czy ona tak naprawdę umiera, czy my demaskując, niektóre rzeczy tak naprawdę sprawiamy jedno.

Nowa osoba: Odsyłamy to narzędzie do lamusa.

Dr Jacek Dymowski: Ja bym powiedział niekoniecznie narzędzie, bym powiedział co innego. Właśnie biznes podejmuje decyzje wystarczające, może to podejście przestaje wystarczać w tej formie, w której je znamy. To wystarczające zostanie podniesione za jakiś czas, dzięki takim działaniom jak chociażby nasza rozmowa troszkę wyżej i w ten sposób będzie się to rozwijało, czy pod nazwą, pod tytułem społeczna odpowiedzialność biznesu CSR, czy jakkolwiek byśmy to nazwali. Może ta nazwa jako taka wytarta, zużyta, tak jak i hasło PR, które nabrało takiego negatywnego wydźwięku. Ona gdzieś tam padnie, mówiąc kolokwialnie, może pod inną nazwą. Tu mi przychodzi, tylko mogę to spuentować tylko jednym zdaniem, tak. Idąc troszkę za Shakespeare'm czym jest nazwa, czy to co zwiemy różą, pod inną nazwą również by pachniało i mam nadzieję, że tak będzie i że możemy mówić o tym co dobre, co złe. Ja wierzę, że ci ludzie są dobrzy i że są w firmach dobrzy ludzie i chcą robić dobre rzeczy i to w takiej, czy innej formie będzie.

Przypomniałam sobie jedno zdanie, żeby nie było tak, że pastwimy się nad biznesem, bo biznes jest genialny, innowacyjny. Nie zdążyłam powiedzieć, jakie cechy ma ten, który prowadzi działalność odpowiedzialną, ale w tej chwili chcę państwu powiedzieć, że w tej chwili jest bardzo duży ruch na polu społecznej odpowiedzialności uczelni i paradoksalnie to nie uczelnie uczą, tylko uczelnie uczą się od biznesu, ale od tych dobrych przykładów.

To ja powiem tylko jedno zdanie na koniec, po rozmowie z prof. Jasieckim, że jak nie będziemy o tym rozmawiać, to się nic nie zmieni. Dziękuję bardzo serdecznie za udział w tym spotkaniu.

Prof. Elżbieta Mączyńska: Ja chciałam wszystkim państwu podziękować, że odwiedziliście nasze skromne progi i chciałam powiedzieć, że zapraszamy państwa na wszystkie *Czwartki u ekonomistów*. Informacje na ten temat znajdą państwo na stronie internetowej. Ja tylko jako gospodyni nie mogę dopuścić do tego, żeby pan nie został dopuszczony, bo pana tak krytykowaliśmy.

Ale ja jestem członkiem PTE już od 40 lat.

Prof. Elżbieta Mączyńska: To bardzo dziękujemy, a to, że się nie zgadzamy, właśnie dlatego potrzebne są dyskusje, bo jakbyśmy się wszyscy zgadzali, niepotrzebna byłaby debata. Zapraszam pana do wypowiedzi, którą wiernie zamieścimy i wszystkich państwa zachęcam do kontaktu z nami. Dziękuję bardzo.