

INTEGRAREA RESPONSABILITĂȚII SOCIALE ÎN STRATEGIILE DE AFACERI ALE ORGANIZAȚIILOR ROMÂNEȘTI. UN STUDIU ÎN REGIUNEA DE VEST

Conf. dr. Valentin Munteanu

Universitatea de Vest din Timișoara

Facultatea de Științe Economice

Catedra de Management

Lect. dr. Ioan Marius Pantea

Universitatea de Vest din Timișoara

Facultatea de Științe Economice

Catedra de Management

Conf. dr. Petru Ștefea

Universitatea de Vest din Timișoara

Facultatea de Științe Economice

Catedra de Management

Abstract. *Organizations Social Responsibility (or CSR – Corporate Social Responsibility) represents a new way „to make business” in the new European economic framework. An increasing number of contemporary companies decide, voluntarily, to contribute to a better society and a cleaner environment. Their strategies include social responsibility as an answer to a variety of social, economic and environmental pressures. These companies aim to transmit a signal towards all the stakeholders: employees, shareholders, investors, customers, providers, public authorities, and non – governmental organizations. Therefore, CSR is a concept which has modified the strategy of many companies.*

In this paper, the authors attempt a qualitative study of a large number of companies from western region of Romania. The study seeks an answer to a precise question: is CSR known and applied in the Romanian business environment? Our work is focused on four dimensions of CSR: human resource management, relations with stakeholders, community and human rights, environment. Starting from these points, the authors propose a multicriterial model for CSR measurement.

Keywords: corporate strategy, social responsibility, organizational culture, stakeholders.

1. Conținutul conceptului de responsabilitate socială

În ultimul sfert de secol s-a înregistrat o schimbare radicală în relația dintre companii și societate. Factorii principali care catalizează aceste schimbări sunt: globalizarea și asocierea în vederea creșterii competitivității, creșterea mărimii și influenței unor companii, schimbările în politicile publice privind mediul și unele sectoare industriale, creșterea importanței cunoașterii în conturarea strategiilor

organizaționale, focalizarea pe imagine și reputația de marcă, precum și reconsiderarea relațiilor cu grupurile de interesați (stakeholderii).

Conceptul de responsabilitate socială a companiilor/corporațiilor (CSR – *Corporate Social Responsibility*) poate fi mai bine înțeles în termenii schimbării naturii relațiilor dintre afaceri și societate. Aceste relații s-au comutat de la un anumit tip de filantropie paternalistă la reexaminarea profundă a rolurilor, drepturilor și responsabilităților unei companii în societate. Publicul, societatea civilă au convingerea că nu mai este suficient pentru o companie să susțină că singura sa preocupare este să realizeze profituri pentru acționari, atâta timp cât acestea au la bază operațiuni care afectează fundamental (fie pozitiv, fie negativ) viața comunităților în care operează. În acest context, un număr tot mai mare de companii adoptă, ca parte a culturii organizaționale și a strategiilor de afaceri, CSR. Tot mai multe organizații încep să conștientizeze că pot contribui la o dezvoltare sustenabilă, conducându-și operațiunile astfel încât să realizeze creșterea economică și a competitivității în condițiile asigurării protecției mediului și a promovării responsabilității sociale, inclusiv protejarea intereselor consumatorilor.

Primul care face referire la acest termen este H.R. Bowen. Acesta argumentează că o organizație are obligația de a „urmări acele politici, de a lua acele decizii, ori de a urma acele linii de acțiune care sunt dezirabile în termeni de obiective și valori ale societății.” (Bowen, 1953). Bowen susține că acceptarea conceptului de responsabilitate socială are o dublă motivație:

- (i) afacerile există datorită societății, iar comportamentul și metodele lor de operare trebuie să se înscrie în așteptările fundamentale ale societății;
- (ii) oamenii de afaceri trebuie să se comporte asemenea unor agenți responsabili moral față de societate.

Un alt punct de vedere aparține lui T. Donaldson, care consideră responsabilitatea socială drept o obligație cvasicontractuală pe care companiile o au față de societate. O companie deține un rol central în societate și această poziție îi permite să folosească atât resursele umane, cât și pe cele naturale pentru a-și realiza funcțiile productive și pentru a obține o anumită poziție competitivă și un anumit statut social. Ca efect, și societatea dobândește drepturi sociale implicite: în schimbul dreptului acordat de a exploata resurse în procesele operaționale, societatea poate solicita dreptul de a monitoriza procesele respective (Donaldson, 1983). Specificul acestui tip de contract se poate schimba pe măsură ce se modifică condițiile sociale, dar în general acesta rămâne la baza legitimității cererii pentru asumarea de responsabilitate socială (Epstein, 1987). D. Wood extinde aceste idei, identificând trei principii care determină asumarea responsabilității sociale (Wood, 1991):

- (i) companiile sunt și „instituții sociale”, iar aceasta le obligă să-și folosească puterea în mod responsabil;
- (ii) companiile sunt responsabile pentru impactul pe care îl generează asupra mediului în care operează;
- (iii) managerii sunt „agenți morali”, reprezentând modele la nivel comunitar, fiind astfel obligați să-și exercite în mod responsabil prerogativele decizionale.

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

Integrând acest concept în teoria generală a stakeholderilor (Reynolds, Schultz și Hekman, 2006), CSR poate fi descrisă ca „totalitatea acțiunilor realizate pentru a promova un anumit interes social, dincolo de interesul direct al organizației și dincolo de ceea ce este cerut prin lege” (McWilliams și Siegel, 2000)

Tuzzolino și Armandi au construit, pornind de la aceste baze teoretice, piramida nevoilor organizaționale, prin extensie a modelului Maslow (Tuzzolino, și Armandi, 1981):

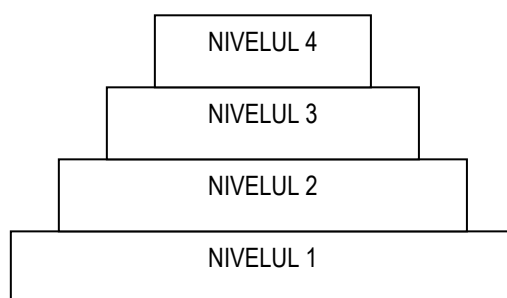


Figura 1. Piramida nevoilor organizaționale

Pe primul nivel sunt poziționate nevoile de supraviețuire (sau de raționalitate a activității economice), adică obținerea profitului și a dividendelor. *Pe nivelul al doilea* se regăsesc nevoile de securitate, respectiv obținerea și menținerea avantajelor competitive. *Pe nivelul al treilea* se află nevoile de afiliere, concretizate în participarea în uniuni comerciale sau patronale. *Pe al patrulea nivel* este plasată nevoia de asumare a rolului social și comunitar (echivalentă a nevoii de autorealizare din modelul Maslow).

În concluzie, se poate afirma că CSR se referă la considerarea impactului general pe care o companie îl produce asupra societății și la necesitatea de a gestiona responsabil și în mod specific impactul individual asupra fiecărui grup de interesați, în întregul spectru al acestora (de la angajați la comunitate, de la furnizori la clienți și de la investitori și creditori la stat, păstrând în centrul atenției acționarii). Termenii-cheie prin care se concretizează conceptul diferă de la un sector la altul și de la companie la companie, dar o abordare generică a CSR cuprinde următoarele direcții (Hopkins și Cowe, 2004; Morimoto, Ash și Hope, 2005; Whitehouse L., 2006): drepturile omului; condițiile de muncă în lanțul furnizorilor, dar și în interiorul companiei; impactul de mediu al proceselor, operațiunilor, produselor și serviciilor; impactul asupra comunității locale al proceselor, operațiunilor, produselor și serviciilor; impactul asupra clienților al proceselor, operațiunilor, produselor și serviciilor; responsabilitatea investițiilor.

2. Dimensiunile responsabilității sociale

2.1. Dimensiunile interne

În ceea ce privește latura internă, CSR s-a concentrat asupra a două aspecte principale:

(i) adoptarea de proceduri responsabile în relațiile cu angajații, problemele derivate referindu-se la investiții în capitalul uman, siguranță și securitate în timpul activității, managementul schimbării;

(ii) adoptarea de bune practici ecologice (*environmental friendly*), problema principală derivată fiind managementul resurselor furnizate de mediu și folosite în sistemul operațional.

Aceste două tipuri de preocupări au creat modalitățile de reconciliere a dezvoltării sociale cu creșterea competitivității. Principalele aspecte legate de dimensiunea internă a CSR sunt (European Commission, 2001): managementul resurselor umane; securitatea la locul de muncă; adaptare la schimbare; managementul impactului mediului și resurselor naturale.

(i) Managementul resurselor umane

Pentru numeroase companii contemporane, o provocare majoră o constituie atragerea și menținerea angajaților cu înaltă calificare. În acest context, CSR poate include măsuri de tipul: stimularea procesului de învățare pe tot parcursul vieții (*lifelong learning*), acordarea de putere de decizie angajaților (delegare și management participativ), transparență și o mai bună informare la nivelul întregii companii, un echilibru general și sustenabil între obiectivele/sarcinile de lucru și nevoile familiale, plăți și oportunități de carieră egale pentru femei și minorități (etnice, religioase sau sexuale), promovarea activă a angajaților aflați în situație de inactivitate din cauza unor boli sau handicapuri permanente sau temporare. O importanță deosebită pe plan european se acordă, în contextul acestei dimensiuni, procedurilor de recrutare a personalului, bazate pe practici nondiscriminatorii, facilitând recrutarea personalului din rândurile minorităților etnice sau religioase, a persoanelor în etate, femeilor sau șomerilor.

(ii) Securitatea la locul de muncă

Securitatea la locul de muncă reprezintă, în mod tradițional, subiectul a numeroase reglementări legale, dar companiile și guvernele caută din ce în ce mai mult modalități adiționale de promovare a securității la locul de muncă, utilizând aceste aspecte drept criterii pentru contractele de achiziție de servicii și produse. Aceste modalități, care sunt aplicate în mod voluntar, pot fi privite ca și o complementare a cadrului legislativ și a activităților de control, care cad în sarcina autorităților centrale și locale, urmărind și promovarea unei culturi preventive focalizate pe obținerea unui nivel înalt de securitate ocupațională. De asemenea, această dimensiune a fost inclusă în certificarea produselor, echipamentelor și serviciilor.

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

(iii) Adaptarea la schimbare

Economia contemporană în general și cea europeană în special au cunoscut importante modificări structurale care au afectat nu numai angajații, dar și pe ceilalți deținători de interese, în primul rând datorită necesității închiderii unor facilități de producție. De la începutul acestui secol, spre exemplu, au existat mai multe fuziuni și achiziții decât oricând anterior. Aceste transformări au putut fi asociate cu o tendință de descreștere a ocupării forței de muncă din Europa, ceea ce a implicat crize economice, sociale sau politice la nivelul comunităților locale sau naționale (Franța fiind, poate, exemplul cel mai relevant). În plus, în conformitate cu mai multe studii ale Comisiei Europene, doar o parte dintre operațiunile de restructurare și-au atins în totalitate țintele de reducere a costurilor, de creștere a productivității sau de îmbunătățire a calității produselor sau serviciilor, dar au determinat reduceri în ceea ce privește motivația, loialitatea, creativitatea și satisfacția angajaților. Experiența operațiunilor majore de restructurare realizate în Uniunea Europeană la nivelul industriei oțelului, cărbunelui sau navală a arătat că restructurările de succes pot fi realizate mai bine prin eforturi cumulate, implicând autoritățile publice, dar și reprezentanții companiilor și ai angajaților. Procesul de restructurare trebuie să aibă ca obiective, pe lângă criteriile stricte de eficiență, și protecția drepturilor angajaților (dându-le posibilitatea urmăririi de cursuri de recalificare atunci când este necesar) sau modernizarea procesului de producție, cu scopul de a crește securitatea ocupațională. Companiile trebuie să-și asume partea lor de responsabilitate în asigurarea unui anumit grad de angajare a forței de muncă și trebuie să fie implicate în dezvoltarea locală și în strategii active pentru piețele de muncă, putând reduce astfel impactul restructurărilor pe scară largă.

(iv) Managementul impactului asupra mediului și al resurselor naturale

Această dimensiune este bazată pe următoarea conexiune logică: reducerea consumului de resurse și reducerea emisiilor poluante și a risipei pot reduce impactul asupra mediului. Concluzia desprinsă de aici este că o utilizare mai redusă a resurselor poate duce la creșterea profitabilității și competitivității. Privitor la această dimensiune, se poate afirma că investițiile la nivelul mediului sunt în general de tipul strategiilor „win - win” – ceea ce este benefic pentru mediu este benefic și pentru afaceri. Acest principiu a fost stabilit de mai mulți ani, fiind recunoscut în cadrul celui de-al șaselea program de acțiune referitor la mediu al Comisiei Europene (2001).

2.2. Dimensiunile externe

CSR nu poate rămâne numai în sfera internă a companiei. Aceasta trebuie extinsă și în afara companiei, implicând un cerc larg de grupuri de interesați, altele decât cele din interior (cum ar fi angajații și acționarii): partenerii de afaceri – furnizori, consumatori și creditori, autoritățile publice locale sau centrale sau ONG-uri reprezentând comunitatea locală sau mediul.

Management & marketing

Aspectele principale privind dimensiunile externe ale CSR sunt: parteneriatele cu comunitatea locală; parteneriatele cu partenerii de afaceri; drepturile omului; protecția globală a mediului.

(i) Comunitățile locale

O dimensiune importantă a CSR este focalizată pe integrarea companiilor în mediul local. Companiile au o contribuție majoră la dezvoltarea comunității (mai ales dezvoltarea locală) prin crearea de locuri de muncă sau plata impozitelor și taxelor locale. Pe de altă parte, companiile depind de stabilitatea și prosperitatea comunităților în care operează. De exemplu, o companie își recrutează majoritatea angajaților de pe piața locală a forței de muncă, astfel că va avea un interes direct în dezvoltarea în instituțiile locale de educație a abilităților care le sunt necesare. În același context, reputația unei companii în spațiul în care activează, imaginea sa ca angajator și producător influențează competitivitatea sa. Companiile interacționează de asemenea cu mediul fizic: afacerile pot fi răspunzătoare pentru un număr de rezultate reziduale – zgomot, emisii poluante, contaminarea solului, apei.

Multe companii devin mai implicate în atingerea obiectivelor comunitare prin intermediul creării de posibilități suplimentare de training, susținerea acțiunilor de protecție a mediului, recrutarea persoanelor vulnerabile la excluziune socială, acordarea de ajutoare pentru întreținerea copiilor angajaților, sponsorizarea unor echipe sportive locale sau a evenimentelor culturale ori efectuarea de donații și activități caritabile. De asemenea, companiile multinaționale se pot implica susținut în dezvoltarea comunității. Îmbunătățirea continuă a relațiilor dintre acestea și comunitatea locală permite o mai bună integrare a filialelor lor pe piețele locale. Deținerea unei baze de date complete privind actorii locali, tradițiile și potențialul mediului local reprezintă un activ intangibil pe care companiile multinaționale îl pot utiliza. Suplimentar, instituțiile financiare pot juca un rol special, de sprijin pentru investițiile în proiecte care generează beneficii sau reduc disparitățile regionale (ceea ce este cunoscut sub denumirea de „responsabilitate socială a investițiilor”).

(ii) Partenerii de afaceri

Acționând corect față de partenerii de afaceri, companiile pot reduce complexitatea proceselor operaționale și pot crește calitatea produselor. În acest sens, sunt remarcabile relațiile în cadrul unor alianțe de afaceri și joint-venture-uri sau cu parteneri din rețelele de franciză. Pe termen lung, construcția unor relații pozitive între actorii economici poate determina o funcționare corectă a mecanismelor de piață, dar și respectarea termenelor și atingerea obiectivelor în ceea ce privește calitatea și fiabilitatea. Efectul unor activități de tip CSR nu vor rămâne limitate doar la compania în sine, ele vor influența și partenerii acesteia. Acesta este cazul, în special, al marilor companii, care își externalizează o parte a producției sau serviciilor către furnizori locali, ale căror supraviețuire și dezvoltare depind esențial de compania de care sunt legați. Unele companii mari demonstrează o puternică responsabilitate socială prin promovarea în regiunea în care se poziționează a inițiativelor antreprenoriale. Exemple

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

de astfel de activități includ programe „mentorale” pentru start-up-urile sau IMM-urile locale. În același context, implicarea marilor companii poate constitui o importantă cale pentru facilitarea dezvoltării unor noi companii inovative. Acest lucru poate fi realizat prin preluarea de către marile întreprinderi a unor pachete minoritare din capitalul social al unor noi IMM-uri cu potențial promițător și finanțarea dezvoltării acestora. Acest mod de finanțare oferă avantaje ambelor părți: un acces mai ușor la resurse financiare și la piețe pentru IMM-uri și o mai bună utilizare și aplicare a ideilor inovative pentru marile companii. Ca parte a responsabilităților lor sociale față de companii, există și așteptarea de a furniza produse și servicii în concordanță cu dorințele sau necesitățile consumatorilor și într-o manieră eficientă, etică și ecologică. Companiile care dezvoltă relații durabile cu clienții existenți sau potențiali, prin focalizarea întregii lor strategii pe înțelegerea nevoilor clienților și furnizarea de produse superioare calitativ, înregistrează o dinamică pozitivă a competitivității.

(iii) Drepturile omului

Este recunoscut faptul că activitățile companiilor în domeniul drepturilor omului și ale angajaților lor trebuie să fie mai largi decât cadrul dreptului muncii. Acesta este situația, de exemplu, în care companiile trebuie să atenționeze autoritățile politice în privința încălcării unor drepturi fundamentale ale omului. În acest context, guvernele Marii Britanii și SUA au constituit un grup de lucru format din corporații importante din domeniul petrolului, gazelor și mineritului, dar și din ONG-uri focalizate pe respectarea drepturilor omului. Rezultatul a fost adoptarea voluntară a unor principii privind securitatea și drepturile omului aplicabile în sectoarele extractive și energetic, materializate în conduri de conduită pentru aceste sectoare. Acestea pot contribui la promovarea unor standarde și norme de muncă internaționale, eficiența lor depinzând însă de implementarea și controlul corespunzător. Astfel de coduri de conduită impun subcontractorilor unor companii multinaționale respectarea unor seturi de criterii privind salariile, timpul de lucru sau alte condiții sociale. Ele trebuie aplicate la fiecare nivel al organizației. Transparența totală a informațiilor este foarte importantă, inclusiv către comunitatea locală.

(iv) Obiectivele globale de mediu

Datorită efectelor transfrontaliere ale multor afaceri – cu referire la probleme de mediu sau de consumul unor resurse achiziționate din diferite părți ale lumii –, companiile devin actori într-un mediu global. În acest mod, responsabilitatea socială devine un concept internațional. De exemplu, companiile pot încuraja și susține proceduri de protecție a mediului prin impunerea normelor internaționale și/sau europene privind managementul și produsele pentru furnizorii din lanțul lor de aprovizionare. Un alt exemplu îl constituie investițiile și localizarea capacităților de producție în alte țări, acestea putând determina un impact direct asupra dezvoltării economice și sociale a acestor țări.

3. Un model de măsurare a responsabilității sociale în România

Cercetarea practică prezentată în acest studiu urmărește evidențierea unor dimensiuni mai accentuate ale CSR în România, pe baza unei analize efectuate asupra unui eșantion reprezentativ (50) de companii cu capital românesc, mixt sau străin, precum și tendințele în asumarea responsabilității sociale la nivel organizațional. Studiul s-a realizat în companii de diferite dimensiuni (cu precădere IMM-uri) și de proveniență diferită a capitalului din regiunea de vest a României (a cincea din cele opt regiuni create prin Legea nr. 151/1998). Din punct de vedere socioeconomic, regiunea este cea mai dezvoltată din țară (după București): peste 20% din totalul investițiilor străine în România, rata de urbanizare 62% (față de 51% media națională) și numărul cel mai mare de IMM-uri.

România este una dintre țările postcomuniste a cărei evoluție spre economia de piață și spre cultura occidentală de afaceri a fost dintre cele mai lente. Cauzele care au dus la această situație se regăsesc atât în condițiile economice profund înrăutățite în perioada comunistă, cât și în comportamentul clasei politice și administrative din ultimii 16 ani, o clasă birocratică și coruptă, cu o capacitate legislativă și managerială redusă. Din perspectiva aderării la Uniunea Europeană, acești factori au avut o influență nefastă: alături de Bulgaria, România nu a putut să se alăture celor zece țări care au devenit parte a Uniunii Europene începând cu 1 mai 2004.

Având în vedere profilul profund mecanicist al organizării economiei, etica în afaceri a fost un element total necunoscut în România comunistă. Concepte precum cultură organizațională, valori etice, protecția mediului fie nu existau în limbajul curent al epocii, fie erau goale de conținut. Etapa postcomunistă a marcat și începutul creării unei culturi a afacerilor în România, accentul pe etica acestora începând să crească. Direcția a fost conturată de penetrarea investițiilor străine în România, care, pe lângă infuzia de capital, a adus și o nouă abordare a modului de a „face afaceri”. Această orientare a fost însă încetinită în primul rând de faptul că managerii companiilor cu capital românesc proveneau din vechea economie, mentalitatea lor acceptând cu greu un nou tip de afaceri.

Studiul de față pornește de la concluziile studiului „*Responsible Competitiveness Index 2003. Aligning corporate responsibility and the competitiveness of nations*”, elaborat de The Copenhagen Centre. În cadrul acestuia, s-a construit un indice național al responsabilității corporative (NCRI – *National Corporate Responsibility Index*) calculat pentru 51 de țări, dintre care 21 europene (atât membre ale UE – vechi și noi, cât și candidate – România sau în afara procesului de extindere – Federația Rusă). Indicele s-a determinat pe baza următoarelor criterii:

(K1) – guvernanta corporativă (gradul de transparență a deciziilor, aplicarea standardelor de contabilitate și de audit, independența executivilor);

(K2) – practicile etice de afaceri (existența codurilor etice, costul corupției, măsuri anti – dumping etc.);

(K3) – dezvoltarea capitalului uman (reglementări de protecție a angajaților, bugetele pentru formare și dezvoltare profesională, siguranța locului de muncă);

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

(K4) – colaborarea cu societatea civilă (gradul de transparență civică, încrederea publică în afaceri);

(K5) – managementul mediului (respectarea reglementărilor privind mediul, emisiile de noxe, implementarea sistemelor de management al deșeurilor);

Fiecare dintre criteriile a fost evaluat pe o scară de la 0 la 100, NCRI fiind calculat ca o medie aritmetică a criteriilor echiponderate. Privitor la România, se pot constata următoarele:

- NCRI este de 46 de puncte (încadrabil în categoria nesatisfăcător), ceea ce plasează țara noastră pe locul 47 în ansamblul țărilor studiate și pe 20 în Europa (România devansează doar Nigeria, Federația Rusă și Indonezia; cel mai bine clasată este Finlanda – 78 puncte, urmată de alte șase țări europene – Elveția, Suedia, Norvegia, Danemarca, Olanda, Marea Britanie; țările est-europene analizate au înregistrat punctaje mai bune – Republica Cehă 51,8 puncte, Polonia 51,8 puncte);

- criteriile încadrabile la categoria nesatisfăcător (mai puțin de 50 de puncte) pentru România sunt:

- managementul mediului (30 de puncte, poziția 50 în ansamblul țărilor analizate și 20 în Europa, înaintea Federației Ruse; cel mai bine clasată este Elveția 79 de puncte);

- practicile etice de afaceri (36 de puncte, ultimul loc în ansamblul țărilor analizate; cel mai bine clasată – Finlanda 98 de puncte);

- guvernarea corporativă (47 de puncte, locul 46 în ansamblul țărilor analizate, dar ultimul în rândul țărilor europene; cel mai bine clasată – Marea Britanie 82 puncte);

- relațiile cu societatea civilă (49 de puncte, locul 33 în ansamblul țărilor analizate și 18 în Europa, înaintea Franței, Italiei sau Federației Ruse; cel mai bine clasate – Finlanda și Australia 86 de puncte):

- criteriul încadrabil în categoria satisfăcător (între 51 și 60 de puncte) pentru România este dezvoltarea capitalului uman (59 de puncte, locul 34 în ansamblul țărilor analizate și 17 în Europa, înaintea Marii Britanii, Israelului, Poloniei și Federației Ruse; cel mai bine clasată – Portugalia 76 de puncte).

Ipotezele de bază ale cercetării efectuate sunt:

(H1) – responsabilitatea socială a companiilor poate fi asumată în orice mediu de afaceri conectat la valorile europene;

(H2) – responsabilitatea socială a companiilor românești este încă într-o fază incipientă;

(H3) – există posibilități de cuantificare a gradului de asumare a responsabilității sociale la nivel organizațional;

(H4) – responsabilitatea socială se regăsește cu intensitate mai mare în zonele mai dezvoltate economic din cadrul unei țări.

Pornind de la elementele teoretice expuse și din dorința de a elabora un model convergent de analiză, cercetarea practică s-a axat pe definirea a patru dimensiuni majore ale responsabilității sociale, fiecare dintre acestea construindu-se ca o sumă de caracteristici – criterii de evaluare:

(D1) *Dimensiunea managementul resurselor umane* conținând următoarele criterii de determinare:

[K11] – nivelul de transparență a deciziilor în rândul angajaților – măsură lungimea canalelor informaționale, gradul de adoptare a principiilor de management participativ, utilizarea mecanismelor de feedback;

[K12] – corectitudinea practicilor de angajare – utilizarea de practici nediscriminatorii și oferirea de condiții egale de angajare pentru femei, minorități etnice, religioase sau sexuale, inclusiv necondiționarea angajării de renunțarea la principii sau norme culturale specifice;

[K13] – corectitudinea politicilor de promovare – aplicarea de politici în managementul personalului și planificarea carierelor, care să nu țină cont de apartenența la o etnie, de convingerile religioase, de înclinațiile sexuale sau de apartenența la un anumit sex;

[K14] – corectitudinea situațiilor de concediere – aplicarea de măsuri de concediere doar pe baze profesionale sau de volum al activității, indiferent de etnie, sex sau confesiune religioasă;

[K15] – securitatea muncii – respectarea normelor reglementate legislativ privind protecția muncii și gradul de extensie a acestora prin norme stabilite intern, în mod voluntar, inclusiv cuantificarea gravității accidentelor de muncă.

(D2) *Dimensiunea relațiilor cu stakeholderii* (acționari/prorietari, manageri, creditori, investitori, organisme ale administrației publice centrale sau locale, mai puțin angajații, care au fost luați în considerare în cadrul primei dimensiuni), evaluarea acestei dimensiuni făcându-se pe baza următoarelor criterii:

[K21] – independența deciziilor manageriale față de acționari/prorietari – element-cheie pentru o guvernare corporativă responsabilă, evaluat prin prisma gradului de inferență a activităților/deciziilor celor două grupuri: proprietari și manageri;

[K22] – transparența deciziilor manageriale pentru creditori, investitori, autorități publice – punerea la dispoziție la cerere sau voluntar, la intervale regulate, a unor elemente privind performanțele economico-financiare ale companiei;

[K23] – respectarea obligațiilor fiscale – regularitatea plății taxelor și impozitelor în bugetele publice și amplexarea penalităților sau litigiilor fiscale;

[K24] – relațiile cu concurența – aplicarea în mod voluntar de bune practici și asigurarea unui mediu concurențial loial, cu precădere în domeniul prețurilor sau publicității;

(D3) *Dimensiunea comunitate și drepturile omului*, evaluată pe baza următoarelor criterii:

[K31] – transparența deciziilor pentru publicul larg – accesul actorilor principali ai societății civile sau al persoanelor independente la informații relevante, inclusiv un raport anual privind responsabilitatea socială;

[K32] – implicarea în acțiuni filantropice fără caracter publicitar;

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

[K33] – nivelul legăturilor de afaceri de orice tip cu producătorii de alcool (mai puțin bere și vinuri), tutun, arme sau din industria jocurilor de noroc;

[K34] – nivelul legăturilor de afaceri de orice tip cu țări în care drepturile omului sunt încălcate;

[K35] – relații de afaceri cu țările slab dezvoltate;

[K36] – nivelul de implicare a companiei în acțiuni de protecție a animalelor – condițiile în care animalele sunt sacrificate, ingineria genetică.

(D4) Dimensiunea mediu, evaluată pe baza a trei criterii:

[K41] – impactul asupra mediului – nivelul de afectare prin profil de activitate sau prin utilizare de tehnologie a condițiilor de mediu;

[K42] – amploarea acțiunilor de implementare a tehnologiilor nepoluante – criteriul se referă la inițiativele companiei de a reduce impactul asupra mediului ori de a-și îmbunătăți performanțele de mediu; criteriul cuprinde procentul din profitul brut investit în ecologizarea tehnologiilor;

[K43] – amploarea litigiilor de natură ecologică – nivelul sancțiunilor sau numărul avertismentelor acordate de organisme locale sau naționale pentru protecția mediului sau menționarea companiei în mass-media în legătură cu derularea de activități care afectează mediul.

Fiecare criteriu aferent fiecărei dimensiuni a fost evaluat pe o scară de la 0 la 5 atât pentru situația actuală (0 – foarte slab/inexistent, 1 – nesatisfăcător, 2 – satisfăcător, 3 – mediu, 4 – bun, 5 – foarte bun), cât și pentru tendința estimată (0 – dispariție/înăutățire totală, 1 – înăutățire rapidă, 2 – înăutățire lentă, 3 – staționare, 4 – îmbunătățire lentă, 5 – îmbunătățire rapidă), pentru fiecare dimensiune calculându-se un punctaj general ca medie aritmetică simplă a punctajelor individuale ale criteriilor. Pe baza acestui punctaj și combinând două câte două cele patru dimensiuni, se pot forma tablouri cu patru cadrane (figura 2).

Cadrantul I, IV – responsabilitate socială bidimensională parțială, bazată pe accentuarea unei dimensiuni, cealaltă manifestându-se la un nivel redus;

Cadrantul II – responsabilitate socială bidimensională integrală, rezultată prin manifestare accentuată a ambelor dimensiuni;

Cadrantul III – responsabilitatea socială bidimensională redusă, rezultată prin manifestarea slabă a ambelor dimensiuni.

Indicatorul de tendință este evaluat pentru fiecare dimensiune în parte, putându-se ulterior construi tablouri – matrice estimate. Se obțin matricele din figura 3 (șase matrice corespunzătoare variantelor posibile de combinare a celor patru dimensiuni: HRM – managementul resurselor umane, Stk – relațiile cu stakeholderii, C&HR – comunitate și drepturile omului, Env – mediu), cadranul marcat reprezentând poziționarea CSR relativ la dimensiunile considerate conform punctajelor calculate și prezentate în tabelul 1. Tendințele sunt redată în același tabel.

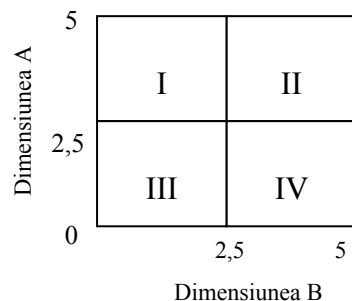


Figura 2. Tabloul – matrice de poziționare combinată a dimensiunilor CSR

Tabelul 1 – Punctajele (indicii de stare și de tendință) de responsabilitate socială pe patru dimensiuni în România (regiunea Vest)

Dimensiune	Indice de stare	Indice de tendință
Managementul resurselor umane	2,64	3,50 (menținere sau îmbunătățire lentă)
Relațiile cu stakeholderii	2,32	3,45 (menținere sau îmbunătățire lentă)
Comunitate și drepturile omului	1,78	3,13 (menținere)
Mediu	2,73	3,53 (menținere) sau îmbunătățire lentă)

Rezultatele cercetării evidențiază următoarele aspecte:

(i) Pentru dimensiunea „Managementul resurselor umane”:

- valoarea este ușor peste medie, cu o tendință de îmbunătățire lentă;
- companiile raportează rezultate pozitive la criteriile legate de utilizarea de practici nediscriminatorii și oferirea de condiții egale de angajare pentru femei, minorități etnice, religioase (raportarea la minorități sexuale nu a intrat în studiu), corectitudinea politicilor de promovare și corectitudinea situațiilor de concediere, cu aplicarea de măsuri de concediere doar pe baze profesionale sau de volum al activității, indiferent de etnie, sex sau confesiune religioasă;
- valori sub media dimensiunii au înregistrat criteriile vizând transparența decizională și aplicarea unor măsuri voluntare de securitate ocupațională;
- responsabilitatea socială referitoare la această dimensiune este asumată într-o măsură puțin mai mare decât cea privitoare la relațiile cu ceilalți deținători de interese și semnificativ mai mare decât cea privitoare la comunitate și drepturile omului, rezultat ce subliniază orientarea preponderent spre interior a companiilor;

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

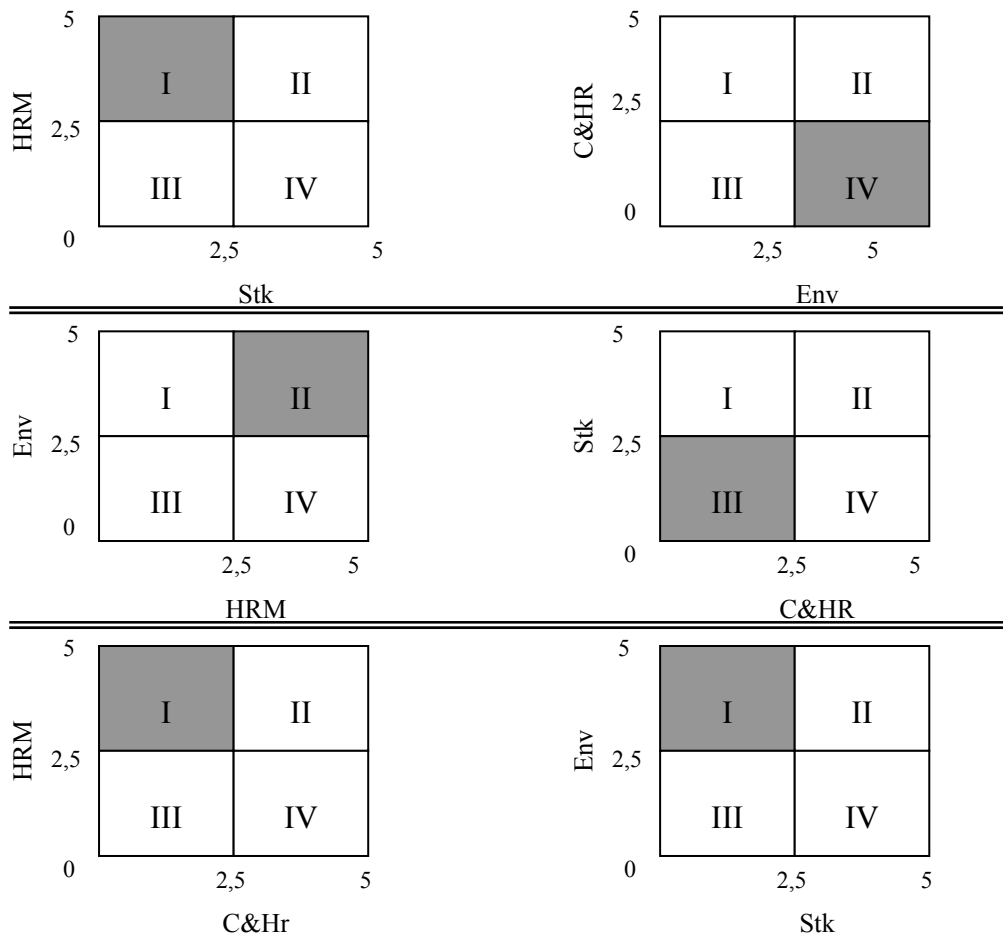


Figura 3. Tablourile-matrice de poziționare a CSR în România – regiunea Vest

(ii) Pentru dimensiunea „Relațiile cu stakeholderii”:

- scorul se situează aproape de valoarea medie, dar cu o tendință de îmbunătățire;
- criteriul privind transparența deciziilor manageriale pentru stakeholderii externi și cel vizând governanța corporativă sunt inferioare ca asumare celor care vizează bunele practici concurențiale și celui referitor la disciplina fiscală;
- responsabilitatea socială în relațiile cu stakeholderii externi este mai puternic conștientizată decât cea comunitară, dar este inferioară dimensiunilor interne;

(iii) *Pentru dimensiunea „Comunitate și drepturile omului”:*

- punctajul obținut este cel mai mic;
- toate criteriile denotă o slabă asumare;
- dinamica dimensiunii este de menținere (singura dimensiune pentru care trendul nu este de îmbunătățire);

- rezultatul reliefează stadiul incipient de asumare a responsabilității sociale, media dimensiunii fiind redusă de companiile mai mici, orientate mai mult spre strategii de menținere într-un mediu încă turbulent, comunitarismul fiind asimilat cu o reducere a competitivității;

(iv) *Pentru dimensiunea „Mediu”:*

- se înregistrează cel mai bun punctaj (care poate fi datorat și unei ușoare supraevaluări din partea respondenților);

- dinamica este, la rândul ei, superioară celorlalte trei dimensiuni analizate, respectiv de îmbunătățire ușoară;

- criteriul dominant pozitiv este cel legat de absența cvasitotală a litigiilor sau incidentelor ecologice.

4. Concluzii

Pe baza datelor determinate se pot reliefa următoarele elemente care evidențiază nivelul responsabilității sociale a companiilor din zona menționată:

- masiva infuzie de capital străin în zona de vest a țării (aflată la granița Uniunii Europene) a determinat și o reconsiderare a conceptelor manageriale și a eticii de afaceri;

- dimensiunea predominantă este protecția mediului, cultura de afaceri occidentală și necesitatea adoptării unor standarde de mediu compatibile cu UE, impunând implementarea unor acțiuni de acest gen, caracterul lor voluntar rămânând însă discutabil;

- o situație pozitivă înregistrează și dimensiunea resurse umane, relevantă fiind o creștere remarcabilă a corectitudinii practicilor de angajare, puncte mai slabe marcând elementele de securitate a muncii și nivelul de transparență a deciziilor în rândul angajaților;

- dintre cele două dimensiuni aflate la un nivel redus, cea mai apropiată de o cotare pozitivă este cea privind relațiile cu stakeholderii; elementele negative sunt, în primul rând, relațiile cu concurența și o slabă transparență civică a deciziilor manageriale;

- dimensiunea cea mai slabă este cea privind relațiile cu comunitatea și implicarea în promovarea drepturilor omului, ceea ce confirmă ipoteza unui stadiu incipient al raportării companiilor la spațiul comunitar local.

Tendențele sunt relativ optimiste, toate dimensiunile urmând a se îmbunătăți, deși lent, în domeniul mediului fiind prevăzute îmbunătățirile cele mai rapide (desigur, și sub presiunea apropiatei integrări europene).

Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești

Deși nou în vocabularul economic și de afaceri din România, termenul de responsabilitate socială tinde să devină acceptat (chiar dacă, uneori, și contestat). Cu toate că la nivelul întregii țări problema este încă gravă (Raportul Copenhaga amintit fiind edificator în acest sens), la nivelul celei mai dezvoltate regiuni (regiunea Vest) a țării situația poate fi considerată acceptabilă, cu potențial de progres evident.

Bibliografie

- BOWEN H.R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row, New York, NY
- CARROLL A.B. 1979. *A three – dimensional model of corporate performance*, Academy of Management Review, vol. 4, no. 4, pp. 497-505
- TUZZOLINO F., ARMANDI B. 198. *A need – hierarchy framework for assessing corporate social responsibility*, Academy of Management Review, vol. 6, no. 1, pp. 21 – 28
- DONALDSON T. 1983. *Constructing a social contract for business*, in Donaldson T. and Verjane P. (eds), *Ethical Issues in Business*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 153-165
- JONES T. 1983. *An integrating framework for research in business and society: a step toward the elusive paradigm?*, Academy of Management Review, vol. 8, pp. 559- 564
- FREEMAN R.E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, MA
- EPSTEIN E. 1987. *The corporate social policy process and the process of corporate governance*, American Business Law Journal, vol. 25, pp. 361-383
- WOOD D. 1991. *Corporate Social Performance Revisited*, Academy of Management Review, vol. 16, no. 4, pp. 758-769
- ANGELIDIS P., IBRAHIM N. 1993. *Social Demand and Corporate Supply: a Corporate Social Responsibility Model*, Review of Business, vol. 15, Fall, pp. 7-10
<http://www.citeseer.nj.nec.com>
- IONESCU Gh. Gh. 1996. *Dimensiunile culturale ale managementului*, Editura Economică, București
- BALABANIS G., LYALL J., PHILLIPS H. 1998. *Corporate social responsibility and economic performance*, European Business Review, vol. 98, no. 1, pp. 25-44
- McWILLIAMS A., SIEGEL D. 2000. *Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification?*, Strategic Management Journal, vol. 21, nr. 5, pp. 603-609
- PANTEA I.M. 2003. *Analiza strategică – suport al deciziilor de investiții*, Editura Mirton, Timișoara

Management & marketing

DIMITRIADES E.S. 2002. *Business Ethics and Corporate Social Responsibility in the e-Economy: A Commentary*, Electronic Journal of Business Ethics and Organisational Studies, vol. 10, no.2, www.ejbo.jyu.fi

HOPKINS M., COWE R. 2004. *Corporate Social Responsibility*, CSR Magazine, no. 4, pp. 6-7.

MORIMOTO R., ASH G., HOPE C. 2005. *Corporate Social Responsibility Audit: From Theory to Practice*, Journal of Business Ethics, vol. 62, no. 4, pp. 315 – 325, www.springerlink.com

CAZAN E., MUNTEANU V., PANTEA I.M. 2005. *Considerații privind aspectul social al investițiilor durabile. Despre măsurarea responsabilității sociale a companiilor*, vol. „Piața de capital. Articole și studii”, pp. 467-479

REYNOLDS S.J., SCHULTZ F.C., HEKMAN D.R. 2006. *Stakeholder Theory and Managerial Decision-Making: Constraints and Implications of Balancing Stakeholder Interest*, Journal of Business Ethics, vol. 64, no. 3, pp. 385-301, www.springerlink.com

WHITEHOUSE L. 2006. *Corporate Social Responsibility: Views from the Frontline*, Journal of Business Ethics, vol. 63, no. 3, pp. 279-296, www.springerlink.com

***, *Promoting a European framework for corporate social responsibility*, Green Paper, Industrial relations and industrial change, European Commission, Luxembourg, July 2001, <http://europa.eu.int>

***, *Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*, COM (2002) 347 final, July 2002, Brussels, <http://europa.eu.int>

***, *Responsible Competitiveness Index 2003. Aligning Corporate Responsibility and the Competitiveness of Nations*, The Copenhagen Centre, 2003