

# **CORPORAȚIILE ȘI SOCIETATEA**

**RESPONSABILITATEA SOCIALĂ CORPORATIVĂ  
ÎNTRE ACT VOLUNTAR ȘI OBLIGAȚIE**

Camelia Crișan  
*Corporațiile și societatea. Responsabilitatea socială corporativă  
între act voluntar și obligație*

Copyright © Camelia Crișan  
Copyright © TRITONIC 2013 pentru ediția prezentă.

Toate drepturile rezervate, inclusiv dreptul de a reproduce fragmente din  
carte.

TRITONIC  
Str. Coacăzilor nr. 5, București  
e-mail: editura@tritonic.ro  
www.tritonic.ro

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României  
CRIȘAN, CAMELIA

*Corporațiile și societatea. Responsabilitatea socială corporativă între act  
voluntar și obligație* / Camelia Crișan  
Tritonic, 2013  
ISBN: 978-606-8536-82-8

Coperta: ALEXANDRA BARDAN  
Redactor: BOGDAN HRIB  
Tehnoredactor: DAN MUȘA  
Comanda nr. 33 / octombrie 2013  
Bun de tipar: octombrie 2013  
Tipărit în România

Orice reproducere, totală sau parțială, a acestei lucrări, fără acordul  
scris al editorului, este strict interzisă și se pedepsește conform Legii  
dreptului de autor.

Camelia Crișan

# **CORPORAȚIILE ȘI SOCIETATEA**

**RESPONSABILITATEA  
SOCIALĂ CORPORATIVĂ  
ÎNTRE ACT VOLUNTAR ȘI OBLIGAȚIE**

**t...**  
**TRITONIC**



## Cuprins

În loc de prefață: statutul epistemologic al ideii de responsabilitate socială corporativă	7
Introducere	17
Ce este responsabilitatea socială a corporațiilor?	19
RSC ca indicator al concepției despre relația dintre mediul de afaceri și societate	24
Diferența specifică (socialul) în definirea RSC	34
RSC o formă a cetățeniei corporative – Crane, Matten și Moon	51
Paradigma Friedman versus paradigma Chomsky pentru definirea RSC	56
Apariția și evoluția corporației	60
Perspectiva weberiană asupra corporației	61
Evoluția corporației în spațiul american	64
Teorii privitoare la guvernarea corporativă	68
Primatul angajaților între stakeholderii corporației	73
Convergența practicilor corporative și activismul investitorilor	79
Redefinirea corporației	83
Dimensiuni definitorii ale responsabilității sociale a corporațiilor	88
Dimensiunea economică a RSC	89
Dimensiunea morală a RSC	102
Dimensiunea sociologică a RSC	118
Dimensiunea politică a RSC	139
Dimensiunea psihologiei sociale și organizaționale a RSC	158
Responsabilitatea socială a corporațiilor și criza financiară globală: către o repoziționare a relațiilor din cadrul sistemului capitalist	183
Bibliografie	190

**Camelia CRIȘAN** este doctor în sociologie și lector universitar la SNSPA, Facultatea de Comunicare și Relații Publice. A publicat lucrări academice la edituri și în reviste de prestigiu<sup>1</sup> și a participat la conferințe pe tema responsabilității sociale corporative (RSC) în România și în străinătate<sup>2</sup>. Camelia are expertiză de peste 14 ani atât în domeniul corporativ cât și în domeniul non-guvernamental. Ca Director Executiv al **Fundației Progress** ([www.progressfoundation.ro](http://www.progressfoundation.ro)), a administrat peste 50 de proiecte cu finanțare externă (PHARE, Leonardo da Vinci, Grundtvig, TiA, DfID, UNICEF, World Learning-USAID, The Prince's Trust) și națională (Raiffeisen Comunități, Primăria Bistrița, Primăria Baia Mare), contribuind la dezvoltarea comunităților vulnerabile din România și la dezvoltarea personală și profesională a peste 300 de voluntari. În calitate de consultant în formare și dezvoltare organizațională, Camelia a lucrat cu IMM-uri și corporații care au dorit să-și eficientizeze activitatea, să-și mențină motivați angajații și să se angajeze plener în dezvoltarea sustenabilă. În ultimii 5 ani, Camelia a condus departamentul de formare al programului național BIBLIONET, implementat de Fundația IREX și finanțat de inițiativa *Global Libraries* a Fundației Bill & Melinda Gates (FBMG). Din 2011, Camelia face parte din Grupul de Lucru pe Training, ce oferă consultanță și asistență proiectelor finanțate de inițiativa *Global Libraries* a FBMG.

---

<sup>1</sup> *Romania ltd. – A Study Case for Irresponsible Conduct in the Area of Human Resources, in CSR-Comparative Critiques* (Raman, R. si R. Lipschutz, eds.) Londra: Pelgrave Macmillan.

<sup>2</sup> Manchester (2007), Ashridge (2008), Cambridge (2009), Berlin (2010), Istanbul (2011), București (2007 - 2013).

## În loc de prefață: statutul epistemologic al ideii de responsabilitate socială corporativă

După cum se știe, în țările dezvoltate se manifestă un curent pe care l-am putea numi critica etică a capitalismului contemporan, acuzat că sufocă democrația, că îi transformă pe cetățeni în consumatori și că este incapabil să stăvilească valul de lăcomie și egoism în favoarea compasiunii și solidarității. În plus, capitalismul nord-american este acuzat că pentru a se reproduce ar fi înlocuit republica – cea mai valoroasă moștenire politică lăsată de părinții națiunii – cu o democrație trivială (și, oricum, nefuncțională), a cărei „lege de aur”, dictatura majorității, face ca manipularea opiniei publice să devină un instrument necesar pentru conducerea societății.

În cele două decenii care s-au scurs de la prăbușirea comunismului a devenit tot mai evident că globalizarea este în principal opera corporațiilor multinaționale, că însăși prăbușirea comunismului a fost o consecință a preeminenței capitalului internațional asupra statului național. Concomitent cu această înțelegere s-a dezvoltat și o literatură anticorporatistă, care merge de la exigențele etice impuse capitalismului, până la negarea sistemului corporativ sau chiar a capitalismului în ansamblu, cel puțin în varianta canonică pe care i-a croit-o Școala de la Chicago în frunte cu ilustrul său reprezentant, Milton Friedman<sup>1</sup>.

Camelia Crișan a știut să evite o capcană teoretică destul de perfidă, în care au căzut mulți analiști: abordarea „oarbă” a teoriilor din câmpul RSC, care lasă impresia că autorul își asumă necritic premisa conform căreia ideea de „responsabilitate socială corpora-

---

<sup>1</sup> A se vedea: Naomi Klein, *No Logo*, Flamingo, London, 2000; Archie B. Carroll, Ann K. Buchholtz, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Mason: South Western, 2006; A. Crane, D. Matten, *Business Ethics*, Oxford University Press, Oxford, 2007; Olivier Assouly, *Le Capitalisme esthétique. Essai sur l'industrialisation du goût*, CERF, Paris, 2007; Naomi Klein, *The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism*, Metropolitan Books, NY, 2007; Jonas Ridderstråle, Kjell Nordström, *Karaoke Capitalism*, Publica, București, 2007; Stephen B. Young, *Capitalismul moral. Reconcilierea interesului privat cu binele public*, Curtea Veche, București, 2009.

tivă” este legitimă, iar teoriile respective ar fi și adevărate; mai mult, această abordare induce prematur o concluzie (conținută, de fapt, în premisele demersului teoretic): *concluzia cum că ar exista o teorie a RSC, iar aceasta ar fi „o teorie adevărată”*. O astfel de abordare provoacă multora un „disconfort academic” – și pe bună dreptate, fiindcă nu respectă principiul elementar al *întemeierii*; lipsește o meta-analiză critică și un orizont epistemologic. S-au constituit, astfel, două tabere care nu se prea ascultă: una care consideră că RSC este *o nouă filosofie de business*, singura valabilă pentru capitalismul postindustrial, și alta care vede în RSC doar *o strategie de marketing* – e drept, una mai subtilă, dar la urma urmei, tot o politică de brand.

Camelia Crișan a schimbat, însă, planul de analiză. În abordarea ei, teoriile discutate se plasează în afara oricărei discuții cu privire la *valoarea de adevăr*: Camelia Crișan folosește noțiunea kuhniană de „paradigmă disciplinară”, care nu se raportează la cunoașterea obiectivă, ca teoriile studiate de Popper, ci la *rezolvarea de probleme*. Într-o astfel de abordare, nu putem să nu vedem în apariția RSC un „semn al timpului”, dar nu în sensul de „modă intelectuală” (deși nu exclud ideea ca s-ar putea să fie și o modă), ci ca semn care anunță o altă epocă și care ne vorbește despre o nouă lume care tocmai se naște în jurul nostru. Cartea Cameliei Crișan tratează această veritabilă *mișcare a RSC* nu ca pe o „teorie adevărată”, ci ca pe o *paradigmă care oferă soluții* – mai precis, soluții noi la probleme noi –, de fapt, la probleme de o noutate absolută.

Cred că raportul dintre teorii și paradigme se poate vizualiza în mai multe feluri. De pildă, ca un raport între insulele de pe suprafața unui ocean și munții submarini ale căror vârfuri sunt. Cine a survolat un ocean știe la ce mă refer. Privite din avion, insulele par că plutesc pe suprafața apei, iar faptul că rămân ținute la locul lor ne apare ca o ciudățenie datorată unor forțe misterioase. Văzută de la înălțimea de 10.000 de metri, această fidelitate a insulelor față de locul în care au apărut este de-a dreptul fascinantă, fiindcă întră într-un contrast dramatic cu agitația oceanului: în ciuda faptului că par a pluti, ele dau dovadă de un „fixism” inexplicabil. Dar vedem așa fiindcă nu totul se vede cu ochiul liber!...



În cazul teoriilor care apar în perimetrul unei discipline (în cazul discutat de noi, Științele economice), „fixismul” acestora ne apare la fel de inexplicabil, chiar dacă este mai puțin fascinant (el ne apare, mai degrabă, irațional). De data asta, ceea ce nu se vede cu ochiul liber nu mai sunt munții subacvatici, ci „paradigmele disciplinare” (Kuhn). Așa cum insulele sunt, în realitate, vârfurile unor munți, teoriile sunt părțile vizibile ale paradigmelor: manifestări ale acestora care pot fi verbalizate, care pot fi puse pe hârtie (sau pe tablă în sălile de clasă și în amfiteatrele universitare), în sfârșit, care pot fi susținute și combătute cu argumente și contra-argumente.

După cum știm, pozitiviștii, și chiar K. Popper (adversar al empirismului logic), considerau că știința se deosebește de speculație prin *testarea teoriei* – fie ca o confirmare a teoriei (ca la Carnap), fie ca o infirmare (ca „falsifiere” a acesteia, cum spune Popper). Pentru ei, în caracterizarea naturii și dinamicii științei conceptul central *teoria științifică*, iar criteriul de departajare știință/nonștiință este *testabilitatea*. Pentru Kuhn, conceptul central este cel de *paradigmă*, iar criteriul este *rezolvarea de probleme*.

Spre deosebire de cunoașterea cuprinsă în enunțurile explicite ale teoriei și în regulile metodologice generale, cunoașterea cuprinsă în paradigme este o *cunoaștere tacită*. Paradigmele ghidează pe membrii unui grup științific fără ca ei să conștientizeze paradigma pas cu pas. Din caracterul quasi-conștientizat al paradigmelor rezultă *caracterul colectiv* al acestora. Deși constituirea unei paradigme este legată de obicei de numele unui mare gânditor (Ptolomeu, Newton, Franklin sau Einstein), ea nu este niciodată opera unui singur om. O teorie – da! – poate avea un singur autor, dar o paradigmă – nu!

Și ar mai fi un aspect, care mi se pare decisiv pentru statutul epistemologic al ideii de responsabilitate socială corporativă: teoriile pot fi comparate între ele și chiar ierarhizate – dacă nu după „cantitatea de obiectivitate” pe care o conțin, măcar într-un sens slab, ca la Popper (oamenii de știință consideră că dintre două teorii, este superioară cea care poate explica succesele și eșecurile celeilalte); în schimb, *paradigmele sunt incomensurabile* (nu pot fi comparate după criteriul obiectivității, deoarece nu există o unitate

de măsură comună). Compararea a două paradigme rivale și evaluarea obiectivității lor pe baza unor criterii logice sau a unui stoc de date observaționale invariante nu este posibilă. Kuhn respinge presupunerea că ar exista criterii de apreciere a paradigmelor independente de adoptarea unei paradigme (presupunere specifică pozitivismului, dar și altor variante de filosofie a științei)<sup>2</sup>.

În viziunea lui Kuhn, incomensurabilitatea paradigmelor are trei cauze: *i*) ele implică *presupoziții incompatibile* cu privire la entitățile de bază ale domeniului studiat și la comportarea acestora; *ii*) ele presupun *criterii diferite* de delimitare a problemelor “reale” și a soluțiilor “legitime”; *iii*) *observațiile* pe care cercetătorii le efectuează asupra aceleiași realități sunt și ele *incomensurabile*.

Întrebările la care care ar trebui să răspundă lucrarea Cameliei (în ultima variantă) sunt: *1) Ce anume împărtășesc cei care vorbesc despre RSC ca despre o filosofie de business - o teorie sau o paradigmă?* *2) Dar ceilalți, care le râd în nas și nu mai conțin să-l citeze pe Milton Friedman – ei ce reprezintă, o teorie anume sau o paradigmă?*

Răspunsul pe care îl dă Camelia Crișan este următorul: **cele două poziții exprimă două paradigme concurente**, adică, în termenii lui Kuhn, două modele de practică științifică, modele care, pentru o perioadă, „oferă probleme și soluții-model unei comunități de practicieni” (Kuhn, *lucr. cit.*, p. 14). Fiindcă autoarea le abordează ca paradigme și nu ca teorii, înțelegem mai corect lupta de idei care se duce în jurul RSC și adevărata miză a acestei lupte: transformarea *de plano* a capitalismului sau reformarea lui graduală, ca strategie adaptativă.

Astfel, îi putem înțelege și pe unii și pe ceilalți: și pe UNII, care consideră că singura obligație a corporației este obținerea profitului și creșterea ratei profitului, și pe CEILALȚI, care spun că o corporație are mari datorii morale față de comunitatea locală în care

<sup>2</sup> Cu privire la acest aspect al teoriei lui Kuhn, vezi Mircea Flonta, “Natura și dinamica științei în concepția lui Th. S. Kuhn”, studiu introductiv la prima ediție românească a *Structurii revoluțiilor științifice* (Editura Științifică și Enciclopedică, 1976, pp. 5-35, în special p. 30-31). Se poate vedea o analiză mai recentă, care aparține lui Valentin Mureșan și care poate fi găsită în *Evoluție și progres în știință*, Alternative, 1996, paragraful 2.7., intitulat „Este incomensurabilitatea o iluzie?” (pp. 70-74).

este amplasată, față de societate în general, precum și față de planetă; îi putem înțelege și pe UNII, care consideră că singura sursă de obligații morale o constituie proprietarii și acționarii, dar și pe CEILALȚI, care cred că o corporație trebuie să se arate preocupată de consecințele deciziilor sale asupra... generațiilor viitoare – adică asupra unor oameni care încă nu s-au născut!

Când spun „îi putem înțelege și pe unii și pe ceilalți”, vreau să spun că *nici unii nici alții nu ne mai apar ca iraționali* (sau „mai puțin raționali” decât ceilalți). Ei sunt la fel de raționali, numai că pleacă de la două presupoziii diferite și chiar incompatibile: „*Activitatea economică este autonomă în raport cu restul societății*” și, respectiv, „*Activitatea economică este o parte integrantă a sistemului social, de care depinde atât prin resurse, cât și prin consecințe*”.

Iată de ce consider că schimbarea abordării realizată de cartea Cameliei Crișan echivalează cu „tăierea nodului gordian”: autoarea nu se mai învârtește la nesfârșit în jurul adevărului sau neadevărului unor teorii (în cazul RSC, imposibil de decelat)<sup>3</sup>, ci vorbește de două percepții asupra realității, percepții pe care nu le putem ierarhiza după criteriul obiectivității, dar pe care le putem confrunta cu problematica actuală a acestei realități (în speță, a societății capitaliste contemporane). Practic, este vorba de două *forma mentis*, două forme în care sunt „turnate” informațiile, de două moduri de a gândi realitatea (fatalmente) socială; până la urmă, este vorba de două *percepții* diferite, care ne apropie destul de mult de desenul lui Jastrow, „rața-iepure” (figura alăturată), desen invocat de Wittgenstein pentru a ne convinge că „a percepe un complex înseamnă a percepe că părțile sale componente se raportează unele la altele în mod determinat”. La urma urmei, paradigmele stau pe astfel de „imagini-ghid” (Chombart de Lawe), pe care nu le putem combate cu argumente<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> În viziunea lui Karl Marx, o astfel de abordare era o marcă a gândirii speculative și sterile: „Controversa în jurul realității sau nerealității unei gândiri care se rupe de practică este o chestiune pur *scolastică*” („Teze despre Feuerbach”, în Karl Marx, Friedrich Engels, *Opere alese în două volume*, vol. 2, ed. a III-a, Editura Politică, București, 1967, p. 373).

<sup>4</sup> Această situație este similară cu diferența dintre două teze incompatibile care au fost formulate, de-a lungul veacurilor, cu privire la proprietatea privată asupra mij-



Desenul lui Jastrow

În concepția lui Edgar Morin, paradigmele diferă ca extensivitate și comprehensivitate, deci după criteriile nivelului de generalitate și, respectiv, de profunzime. Deși sunt „globale”, paradigmele nu sunt cu necesitate și universale; astfel, într-o societate pot exista în același timp mai multe paradigme globale (de pildă, iudaismul, creștinismul și islamul într-o țară occidentală). De altfel, între paradigmele care coexistă în sânul aceleiași culturi pot exista mai multe genuri de relații: ignorare mutuală, indiferență mutuală, juxtapunere, implicație cooperantă, complementaritate, concurență, antagonism, intoleranță. Morin vorbește de paradigme „mari” și „mici”, de paradigme „adverse”, „intolerante” etc. În viziunea lui, o „mare paradigmă” controlează atât teoriile și raționamentele, cât și câmpul cognitiv în care se formează teoriile și raționamentele. Ea controlează însăși epistemologia care controlează teoria, chiar și practica la care trimite teoria. Indivizii unei comunități cunosc, gândesc și acționează potrivit paradigmei pe care cultura lor a înscris-o în ei.

Dar de ce crede Edgar Morin că o paradigmă este aproape invincibilă? În volumul 4 al monumentalei sale lucrări, *La Méthode*

---

loacelor de producție: „Proprietatea e sfântă!” și „Proprietatea e furt!”. Cele două teze au funcționat mult timp ca presupuziții tacite care au fundamentat două atitudini diferite față de proprietate și de proprietari; ele au devenit explicite abia în epoca modernă, când Pierre-Joseph Proudhon (1809–1865) a spus-o pe față, iar tabăra adversă s-a văzut nevoită să-l combată... Este evident că din cele două afirmații despre proprietate s-au născut nu două *teorii*, ci două *mari paradigme* ale științelor sociale. În cadrul celor două paradigme au apărut zeci și sute de teorii (economice, sociologice sau politice), între care au existat cele mai diverse relații (ignorare, indiferență, juxtapunere, implicație, complementaritate, concurență, antagonism, intoleranță), comandate, în ultimă instanță, de relațiile dintre cele două „mari paradigme” (Morin), precum și de relațiile dintre acestea și „micile paradigme”, subsidiare și subsecvente celor dintâi.

(*Les Idées. Leur habitat, leur vie, leur moeurs, leur organization*, Editions du Seuil, 1991), Morin atribuie paradigmei următoarele 10 trăsături<sup>5</sup>: 1) este *nefalsificabilă* din punct de vedere empiric; 2) funcționează după *principiul autorității axiomatice* (se legitimează retroactiv prin axioma pe care a generat-o), precum și după *principiul de excluziune* (exclue datele, enunțurile și ideile din alte paradigme, precum și problemele pe care nu le recunoaște); 3) este *invizibilă* (fiind virtuală, ea există doar prin manifestările sale); 4) deși se autoocultează, *produce evidență* (generează manifestări observabile); 5) este *co-generatoare a sentimentului de realitate*; 6) este *invulnerabilă* (pe termen scurt și mediu); 7) este *intraductibilă și incomunicabilă* pentru alte paradigme; 8) este *recursivă* (este legată recursiv de discursurile pe care le generează); 9) este *globală* (generează o viziune asupra lumii, iar schimbarea ei antrenează o schimbare de univers, trecerea într-o altă “lume”); 10) este *inatacabilă direct* (fiind invizibilă și invulnerabilă, nu poate fi atacată decât indirect: pot fi atacate doar concepțiile și teoriile pe care le subîntinde și care, fiind verbalizate, pot deveni “obiect al atacului”).

Așadar, o discuție *cu sens* în jurul RSC nu poate fi o dispută frontală între adepții RSC ca filosofie de business și cei care consideră RSC o strategie de marketing, după cum nu poate fi nici o confruntare *de plano* între cele două tabere. Pozițiile enumerate mai sus (miltonienii și anti-miltonienii) nu pot fi susținute pas cu pas până la capăt, sub constrângerea argumentelor logice sau a dovezilor generate de „o experiență neutră”, cum ar spune Kuhn [*lucr. cit.*, p. 195]. Aceste poziții față de RSC sunt puternic paradigmatic, iar angajarea lor într-o dispută n-ar face decât să le întărească *autoritatea axiomatice*, să genereze la adepții lor un *sentiment de realitate* și mai puternic, să facă aceste poziții și mai *invulnerabile* (pe termen scurt și mediu), tot mai puțin *traductibile* și tot mai puțin *comunicabile* către adepții celorlalte poziții.

Știm deja că adepții unei paradigme nu-i pot convinge pe adepții paradigmei concurente de validitatea punctului lor de vedere,

<sup>5</sup> Apud Vasile Tonoiu, *În căutarea unei paradigme a complexității*, Editura IRI, 1997, pp. 34-36.

și nici nu vor putea accepta punctul de vedere al celorlalți. Argumentele celor două părți fiind circulare, o dispută nu face decât să adâncească prăpastia dintre paradigme. Vorba lui Jonathan Scheele: „România este o țară pe care cu cât o cunoști mai bine, cu atât o înțelegi mai puțin”<sup>6</sup>. Scheele era britanic!

Vestea bună este conținută tot în rândurile de mai sus: *o paradigmă este invulnerabilă doar pe termen scurt și mediu*. Așadar, ea este aproape invincibilă, dar poate fi învinsă. De către cine? În mod cert, nu de către altă paradigmă! Marele său dușman, dar care acționează lent, pe durate mari, este *schimbarea problemelor la care paradigma a răspuns la apariția ei*.

În viziunea Cameliei Crișan, paradigma Școlii de la Chicago este depășită tocmai datorită evoluției societății capitaliste, datorită apariției *unui nou tip de probleme* pe care capitalismul trebuie să le rezolve. Paradigma RSC răspunde unor probleme sociale absolut noi. Ei bine, ca răspuns la aceste noi probleme se încearcă „umanizarea” și „flexibilizarea” sistemului din interior, prin intermediul politicilor de responsabilitate socială corporativă, care caută să genereze un comportament moral al corporațiilor în raporturile cu celelalte părți implicate în desfășurarea activității lor economice (angajații, furnizorii, clienții, comunitățile locale ș.a.), companiile multinaționale ajungând, în această epocă a globalizării accelerate, să preia o parte din atribuțiile protecționiste ale statelor-națiune. Dacă vreți, putem să luăm tot fenomenul (sau „mișcarea”, cum sugeram mai sus) ca pe un „răspuns de sistem” (Piaget). Acest fenomen, care a luat naștere în sânul sistemului, semnalează o dată în plus nevoia de perfecționare morală a capitalismului. Lui îi corespunde o bibliografie impresionantă, studiată în școlile de afaceri din țările dezvoltate<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Jonathan Scheele a făcut această afirmație în 2006, ultimul an al mandatului său de șef al Delegației Comisiei Uniunii Europene la București, adică după șase ani în care a bătut drumurile României în toate direcțiile, s-a întâlnit cu mii de români, a cunoscut îndeaproape instituțiile românești și a învățat limba română.

<sup>7</sup> A se vedea, de pildă, Philip Kotler, Nancy Lee, *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*; C. K. Prahalad, Michael E. Porter, „Harvard Business Review on Corporate Responsibility” (*Harvard Business Review Paperback Series*) Harvard Business School Press, 2002; Adrian Henriques (Editor), Julie

În concluzie, iată de ce văd în cartea Cameliei Crișan un eveniment cu semnificații mai largi în planul teoriei sociale: 1) Cartea nu se învârtește în jurul „adevărului sau neadevărului unei teorii”, ci tratează două viziuni asupra societății capitaliste - viziuni care nu pot fi ierarhizate cognitiv, dar care pot fi evaluate prin confruntarea lor cu problematica actuală a societății capitaliste în stadiul corporativ. 2) În plus, noua abordare este foarte modernă; ce poate fi mai modern decât *analiza implicitului* (în cazul nostru, a presupuzțiilor tacite care stau la baza teoriilor)?! 3) În plan filosofic, epistemologiile perspectiviste (cum este și cea care stă la baza acestei cărți) se raportează la o lume *construită*, nu la una *dată* (eventual, dată o dată pentru totdeauna!)<sup>8</sup>.

Din acest punct de vedere, *Corporațiile și societatea* este foarte actuală (mult mai actuală decât o serie de cărți publicate în ultimii ani pe aceeași temă, care sunt documentate, interesante, dar care stau pe o filosofie învechită). Un alt merit al acestei cărți este tocmai *noutatea* ei în peisajul teoretic românesc. Deși este al treilea volum despre RSC datorat unui autor român, după cel al Luminiței Oprea<sup>9</sup> și cel coordonat de mine, apărut anul acesta<sup>10</sup>, *Corporațiile și societatea* este prima care oferă o analiză a relației morale dintre corporație și societatea postindustrială.

**conf. univ. dr. Dumitru Borțun**

---

Richardson (Editor), *The Triple Bottom Line, Does It All Add Up?: Assessing the Sustainability of Business and CSR*, 2002; C. V. Baxi, Aijit Pasad, *Corporate Social Responsibilities*, Excel Books, New York, 2006.

<sup>8</sup> A se vedea, în acest sens, Berger și Luckmann, *Construirea socială a realității*, Univers 1999, p. 9-28

<sup>9</sup> Luminița Oprea, *Responsabilitatea socială corporativă*, Editura Tritonic, București, 2005 - ISBN 973-733-056-0

<sup>10</sup> Dumitru Borțun (coordonator), *Responsabilitatea socială corporativă: de la relații publice la dezvoltare durabilă*, Tritonic, 2012





## Introducere

Corporația, mai ales varianta sa globalizată, corporația multi-națională este în acest moment, în opinia mea, cea mai puternică instituție de pe planetă. Când vorbim despre organizații a căror cifră de afaceri depășește exercițiul bugetar al unor state de mărime medie sau atunci când o ele asigură hrănirea a 25% din populația globului, înțelegem de ce o corporația poate să considere că este cea mai puternică instituție a planetei.

Dar, așa cum spunea un personaj celebru al filmelor SF, când puterea ta se exercită asupra atâtor oameni trebuie să ai și înțelepciunea de a o folosi cu multă responsabilitate. Episoade și întâmplări nefericite, care au făcut înconjurul mapamondului, ne-au demonstrat că de multe ori corporațiile nu se achită de rolul lor social și, așa cum voi arăta pe parcursul acestei lucrări, nu se achită de multe ori nici de rolul lor economic.

În fapt, de aici voi porni și dezbateră noastră: putem vorbi de o responsabilitate socială a corporațiilor? Care ar fi aria ei de cuprindere? Este corect, din punct de vedere al societății, asumarea responsabilității corporațiilor ca un act voluntar sau trebuie ea să devină o conduită obligatorie?

În prima parte a acestei cărți voi defini conceptul larg de responsabilitate socială corporativă (RSC). Voi expune puncte de vedere diametral opuse și legitimările lor, pentru ca în final să propun o definiție proprie a termenului și plasarea acestuia în interiorul unei paradigme. În continuare voi analiza corporația, tocmai pentru a scoate în evidență faptul că așteptările sociale în ceea ce privește responsabilitățile pe care trebuie să și le asume corporațiile – dincolo de a face profit – sunt îndreptățite. Apoi voi aborda legitimarea responsabilității sociale corporative din perspectiva dimensiunilor filosofică, socială, politică, geopolitică, economică și psihologică scoțând în evidență faptul că tema abordată se află la congruența unor domenii mari ale cunoașterii, iar o abordare multidisciplinară devine obligatorie. În final, voi analiza relația corporații – societate

și regândirea acestora ca urmare a crizei financiare prin care am trecut, dar care nu s-a încheiat și voi încerca să cuantific efectele ei pe termen scurt și pe termen lung.

## Ce este responsabilitatea socială a corporațiilor?

*Corporate social responsibility* (CSR) sau varianta în limba română: responsabilitatea socială a corporațiilor (RSC) cu echivalentul „responsabilitate socială corporativă”,<sup>1</sup> a intrat în ultimii ani în peisajul academic și de afaceri din România și s-a impus ca un subiect al agendei publice din 2006, an în care s-a organizat și prima conferință pe această temă – CSR’06. Conferința a strâns împreună teoreticieni și practicieni români și străini ai domeniului. Cu toate acestea, în România, noțiunea de RSC este folosită de multe ori impropriu și acest fapt se datorează în primul rând, lipsei preocupărilor academice, a dezbaterilor teoretice sau a unor cursuri de formare profesionale, care să incite teoreticienii și practicienii spre agrearea unei terminologii specifice și unitare acestui domeniu.

Absența consensului asupra unei definiții a RSC se manifestă și în țările dezvoltate, dar acolo avem de-a face cu o explozie a cercetărilor în domeniu, cu autori consacrați, iar neînțelegerile dintre ei se explică prin faptul că reprezintă diverse școli de gândire sau au o formație intelectuală ce vine din discipline foarte diferite, ceea ce face ca punctele de vedere să fie uneori ireconciliabile.

În opinia mea, pentru a defini responsabilitatea socială a corporațiilor (RSC) trebuie să se plece la drum, nu doar cu răbdare, ci și cu un bagaj bogat de cunoștințe, pentru că, domeniul și aria definirii pot trimite spre drept, filosofie, economie, politologie, sociologie, psihosociologie și geopolitică. Reglementările legislative se intersectează cu concepte din psihologia organizațională, filosofia cu sociologia și economia, iar abundența de informații este copleșitoare.

Termenul de responsabilitate socială a corporațiilor are în componere trei sub-concepte: *corporație*, *social* și *responsabilitate*. Pentru a înțelege întregul, am putea porni de la definirea fiecăruia în parte.

---

<sup>1</sup> În lucrarea de față voi folosi ambele acronime pentru responsabilitatea socială corporativă - CSR sau RSC, în funcție de referințele la care ne vom raporta.

*Dicționarul de sociologie Oxford* ([1994]2003, 138) definește *corporația* drept „forma legală de organizare, atât a întreprinderilor capitaliste cât și a celor din sectorul public, în care controlul trece aparent sau în realitate în mâinile unei elite manageriale, desemnate pe baza unei specializări obținute o dată cu diploma. Marile corporații din sectorul privat sunt rezultatul deținerii în comun a acțiunilor și a controlului exercitat asupra acestora prin reprezentanți. În sectorul public ele rezultă din naționalizarea de către stat și deținerea activelor de către acesta”. Același dicționar definește și corporațiile multinaționale: „formă de întreprindere capitalistă în care structura financiară, controlul managerial și integrarea activității productive depășesc limitele granițelor naționale și se orientează spre piețele internaționale sau globale” (*Dicționarul de sociologie Oxford*, [1994] 2003, 138)

Există însă o serie de autori care consideră corporația „o creație a legii care are o existență legală independentă de proprietari, ... are viață nelimitată, responsabilitate limitată a proprietarilor, care permite transferul proprietății fără a se perturba structura organizației” (Colley Jr. et al, 2003, 10).

Diferența dintre cele două definiții este determinată de perspectiva din care este privită corporația. Prima este una sociologică, cealaltă - una legal-juridică. Punctul de vedere din care este privită corporația va afecta și înțelegerea termenului de *responsabilitate socială corporativă*.

În ceea ce privește *responsabilitatea*, Crăciun, Morar și Macoviciuc (2005, 327) consideră că geneza ei trebuie căutată în tradiția greco-latină și în cea iudeo-creștină, „în admiterea libertății de acțiune a omului”. Autorii spun că există cel puțin trei sensuri pentru conceptul de responsabilitate: 1) responsabilitatea morală are în vedere considerarea unor persoane ca fiind responsabile moral pentru o acțiune din trecut; 2) responsabilitatea cuiva, nu pentru ceva din trecut, ci cu referire la grija, bunătața și modul cum i-a tratat pe alții în funcție de statutul pe care acea persoană îl are; și 3) capacitatea cuiva de a lua decizii etice și raționale de unul singur. În acest sens, o afirmație de tipul: „X este moral responsabil” poate însemna în primul sens că, X este subiectul

blamului sau laudei pentru o anumită acțiune, în al doilea sens că este responsabil etic pentru bunăstarea cuiva și în al treilea sens că are capacitatea de a lua decizii morale (Crăciun, Morar și Macoviciuc, 2005, 385-386).

La Aristotel, responsabilitatea se corelează cu asumarea de către cineva a răspunderii pentru ceea ce a ales, la stoici – cu prudența înțeleaptă, la Kant – cu voința liberă. La Kant, responsabilitatea înseamnă că, omul acționează în cunoștință de cauză, știind bine ce face; pentru el, responsabilitatea morală este o noțiune subiectivă – înseamnă a face ceea ce e bun în sine, iar responsabilitatea juridică este cea care stabilește dacă actul e drept sau nedrept, conform cu ceea ce trebuie să fie, fără nici o referire la libera intenție a persoanei. Pentru Kant, responsabilitatea este legată indisolubil de persoană, persoana fiind singurul subiect al cărui acțiuni îi sunt imputabile (Crăciun, Morar și Macoviciuc, 2005, 329). Din perspectiva kantiană am putea spune că o corporație nu poate avea responsabilitate, iar dacă vom corela perspectiva kantiană cu definirea corporației ca „nexus de contracte”, atunci termenul de responsabilitate corporativă pare un non-sens. Totuși, alăturarea termenilor *corporație* și *responsabilitate* poate avea sens dacă vom considera corporația ca o organizare umană, realizată pentru a atinge scopuri dorite de oameni și producând efecte care-i sunt total imputabile.

Cel de-al treilea termen al constructului – *social* poate însemna, atât societatea în ansamblul ei, cât și părți ale acestui întreg: grupuri sociale, comunități, națiuni, angajații unei companii, rețele sociale, societatea civilă etc. În fapt, așa cum vom vedea mai jos, aria de cuprindere a termenului *social* face diferența în definirea termenului de *responsabilitate socială a corporațiilor*.

Este interesant de remarcat că, înțelegând sensul fiecăruia dintre termenii care alcătuiesc conceptul de *responsabilitate socială a corporației*, nu reușim să stabilim care este genul proximal și diferența specifică. Aceasta pentru că, în opinia mea, în acest caz, suma părților este mai mică decât întregul.

Mai mult, cuvintele întrebinate, uneori interșanjabil, chiar în literatura de specialitate, contribuie mult la crearea de confuzii. De exemplu, există autori care folosesc termenii de companie

și corporație ca sinonime. Așadar, am avea de definit termenul de *responsabilitate socială a companiilor*, doar că, și în România ca și în alte părți, legea companiilor face distincție între societăți pe acțiuni, unde proprietarii sunt diferiți de structura operațională a firmei, și societăți cu răspundere limitată, unde acționarul poate fi și administrator și manager. Mai există și asociații non-profit care au, conform legii, dreptul să desfășoare activități generatoare de profit, activități taxabile într-un regim special.

Pentru a fixa cadrul de referință al demersului nostru precizăm că, sensul în care vom folosi termenul de corporație este următorul: *companie unde managementul este diferențiat legal de acționari sau proprietari*. De asemenea, pe parcursul acestei lucrări vom considera că, responsabilitatea socială a corporațiilor are ca punct central reglementarea relației dintre mediul de afaceri și societate, a relației dintre mediul social și cel economic, diferența specifică fiind dată de cuprinderea termenului de *social* și de acceptarea/respingerea responsabilității mediului de afaceri față de un anumit grup social, față de mai multe grupuri sau față de întreaga societate. Așadar, avem cel puțin două entități: *mediul de afaceri* și *societatea*, reglementarea relațiilor dintre cele două fiind ceea ce-și propune să definească responsabilitatea socială a corporațiilor.

Pentru a înțelege evoluția conceptului de RSC am făcut o analiză a literaturii de specialitate, considerând că trecerea în revistă a punctelor de vedere exprimate de autorii consacrați va contribui la clarificarea unui termen care se află, totuși, în plin proces de structurare. Pornim de la premisa că în prezent, nu există o definiție unanim acceptată a termenului de *responsabilitate socială a corporației* și considerăm că, cea mai apropiată de demersul nostru este aceea dată de Sir Geoffrey Chandler: „În cea mai bună formă a sa, RSC-ul este definit drept responsabilitatea unei companii pentru totalitatea impactului pe care aceasta îl are, incluzând în operațiunile sale fundamentale valorile societății, dar și modul în care aceasta acționează asupra mediului social și natural. Responsabilitatea este acceptată în condițiile în care include un spectru larg – de la a avea o afacere profitabilă, la asigurarea sănătății și securității muncii angajaților și până la impactul asupra comunităților sau so-

cietății în care compania respectivă operează” (citată în Stohl, Stohl și Townsley, 2007, 30).

Pentru definirea RSC este fundamental să cunoaștem apariția și evoluția conceptului. Archie Carroll, profesor la Universitatea din Georgia și autorul uneia dintre cele mai larg acceptate definiții ale RSC (Carroll, 1999), observă într-un articol, că primele referiri la responsabilitatea socială apar în anii '30-'40, în lucrările: *Funcțiile executivului* (Chester Barnard, 1938), *Controlul social al afacerii* (J. M. Clark, 1939) și *Măsurarea performanței sociale a afacerii* (Theodore Krep, 1940). Apoi, în 1946, revista *Fortune* din SUA realizează un chestionar de opinie, întrebând oamenii de afaceri cu privire la responsabilitatea lor socială.

În opinia aceluiași autor, perioada anilor '70 este aceea în care această temă devine populară în rândurile oamenilor de afaceri și a mediului academic. Anii '80 marchează apariția unor teme alternative, cum ar fi performanța socială corporativă (PSC), precum și apariția a două teorii: cea a stakeholder-ilor (grupuri/părți interesate) și teoria afacerilor etice, pentru ca în anii '90 să predomină cercetarea unor teme cum ar fi PSC, teoria stakeholder-ilor, teoria eticii în afaceri și cetățenia corporativă.

În opinia lui Carroll (1999), era modernă a responsabilității sociale începe în anii '50 odată cu celebra lucrare a lui Howard R. Bowen, *Responsabilitatea socială pentru oamenii de afaceri* (1953). Bowen, supranumit „părintele responsabilității sociale corporative”, definește acest tip de responsabilitate drept „obligație a omului de afaceri de a urmări politicile, de a lua deciziile și de a urma liniile de acțiune dezirabile care sunt în concordanță cu valorile și obiectivele societății” (citată în Carroll, 1999, 270). În viziunea sa, responsabilitatea socială nu este un panaceu, ci un adevăr care trebuie să ghideze afacerile pe viitor.

Decada anilor '60 îl are în centrul său pe Keith Davis (1970, citat de Carroll, 1999, 271), care definește RSC ca reunind „deciziile și acțiunile oamenilor de afaceri care depășesc motivele și interesele economice și tehnice ale organizației”; astfel, responsabilitatea socială este pusă în contextul managerial și în relație cu puterea afacerii (pe termen lung, RSC aduce profitabilitate economică). În

opinia lui Carroll, Davis este cel care lansează faimoasa „lege de fier a responsabilității”, potrivit căreia „responsabilitățile sociale ale oamenilor de afaceri trebuie să fie comparabile cu puterea lor socială”. Cu alte cuvinte, în condițiile în care responsabilitatea socială și puterea sunt relativ egale, atunci evitarea responsabilității sociale conduce la o erodare graduală a puterii sociale.

Din acest punct, definițiile conceptului se diversifică atât de mult, încât ne-am propus să le grupăm, pentru o mai bună înțelegere, în funcție de două criterii:

- RSC este temă centrală care caracterizează concepția autorului despre relația dintre mediul de afaceri și societate;
- gradul de cuprindere al diferenței specifice în definirea noțiunilor de „social” și „responsabilitate”.

### **RSC ca indicator al concepției despre relația dintre mediul de afaceri și societate**

*Perspectiva istorică: RSC apare ca urmare a schimbărilor sociale*

–

*William Frederick*

Pentru Frederick (2006), definiția RSC este tema centrală a mai multor lucrări. El pune conceptul de RSC în legătură cu evoluția istorică a societății americane – cu mișcările sociale care au avut loc de-a lungul timpului și cu modul în care mediul de afaceri s-a schimbat ca răspuns la aceste provocări. În același timp, autorul surprinde evoluția încrederii pe care publicul american a avut-o în de mediului de afaceri în diversele perioade analizate. Această paralelă este extrem de interesantă, pentru că demonstrează un fapt remarcabil: cu cât corporația a evoluat, cu atât a scăzut nivelul încrederii populației americane în rezultatele generate de mediul de afaceri.

Un moment care a marcat faptul că *societalul* este luat în considerare în definirea RSC, îl constituie perioada anilor '50-'60, caracterizată mai ales în SUA prin creșterea puterii economice și politice a corporațiilor, un mare număr de angajați organizați în sindicate



puternice, dorința de limitare a reglementării și a intervenției statului în economia de piață, exercitarea unui *leadership luminat* de către conducătorii corporațiilor, creșterea forței managerilor profesioniști și dorința acestora de a obține o imagine publică favorabilă (Frederick, 2006).

În perioada amintită apare prima formă de responsabilitate socială corporativă, pe care Frederick o codifică în formula „CSR<sub>1</sub>”. Scopul corporațiilor era menținerea unor profituri constante, a unor venituri constante pentru angajați și prevenirea intrării pe piață a unor noi jucători, gradul de încredere a publicului în marile companii fiind de 66%. Robert Reich (2007) vorbește despre această perioadă prosperă a economiei americane ca despre „anii care n-au fost chiar de aur”, în condițiile în care economia avea la bază un sistem de oligopol în marea majoritate a ramurilor industriale (mai ales în industria auto și în cea a oțelului). Statul american (prin agențiile de reglementare), corporațiile și sindicatele au conlucrat într-un mediu economic protecționist, care a permis ca toate părțile implicate să beneficieze în aceeași măsură de creștere și profit, ceea ce a asigurat o relativă pace socială. Reich (2007) pune în legătură acest sistem cu existența, în aceeași perioadă, a economiei planificate în Uniunea Sovietică și în celelalte state comuniste.

În cazul CSR<sub>1</sub>, companiile au obligația de a acționa pentru creșterea bunăstării sociale. „Termenul de obligație este implicit și acționează ca o funcție constantă pe parcursul tuturor fazelor - centrale și periferice – ale operațiunilor companiei. Obligația poate fi recunoscută și exercitată de către companie în mod voluntar sau poate fi impusă coercitiv de către guvern” (Frederick, 2006, 37). CSR<sub>1</sub> ca viziune nu face altceva decât să consacre principiul paternalist de relaționare cu angajații și comunitățile, fiind o prelungire a gândirii de tip *noblesse oblige*.

Anul 1973 este invocat de Frederik (2006) ca reper al scăderii dramatice a încrederii populației americane în corporații, ceea ce a dus la creșterea presiunilor pentru rezolvarea unor probleme, care nu se aflau până atunci în sfera de acțiune directă a corporațiilor. Satisfacerea nevoilor de bază în cadrul economiei capitaliste a deschis noi orizonturi de așteptare ale populației în privința corpora-

țiilor. Mișcările ecologiste, pacifiste, antirasiste, feministe, pentru drepturile consumatorilor și etica muncii au determinat apariția CSR<sub>2</sub>: *responsivitatea socială a corporațiilor*.

Reich (2007) consideră că începând cu anii '70, statul se retrage progresiv din economia americană, piața funcționează tot mai liber astfel că efectele dereglementării se fac resimțite mai puternic în următoarele decade. Dreptul la libertate trebuie definit ținându-se cont de limitele dincolo de care exercitarea lui ar putea conduce la apariția unor prejudicii. Dereglementările masive au condus la colapsuri de tip domino pe multiplele paliere ale economiei, au provocat o concurență mai acerbă între companii și apariția unui fenomen numit *supercapitalism* – societatea de cetățeni s-a transformat în societate de consumatori. Dereglementarea financiară a avut ca efect creșterea rolului companiilor de investiții și a fondurilor mutuale în cumpărarea și vinderea de acțiuni, cu impact direct asupra modului în care corporațiile au fost guvernate – realizarea profitului și nu neapărat bunăstarea fiind dimensiunea care conta exclusiv, în condițiile creșterii exponențiale a tranzacțiilor bursiere.

În viziunea lui Frederick (2006), *responsivitatea socială a corporațiilor* se referă la capacitatea acestora de a răspunde presiunilor sociale. CSR<sub>2</sub> este doar o reacție a sistemului de afaceri – în contrast cu CSR<sub>1</sub>, unde avem de-a face cu o inițiativă venită din interiorul sistemului de guvernare corporativă. Este vorba de „mecanisme, proceduri, aranjamente și *pattern*-uri (modele) comportamentale care, luate împreună, dau măsura modului în care organizația este sau nu este capabilă să răspundă cerințelor și nevoilor sociale” (Frederick, 2006, 40). Așadar, CSR<sub>2</sub> caracterizează mai degrabă managementul organizației și relația dintre conducerea companiei și societate, fiind un comportament caracteristic anilor 1970, pentru că vine, așa cum am mai subliniat, ca un răspuns, ca o reacție la mișcările sociale: mișcarea pentru drepturi a populației de culoare, mișcarea ecologică, mișcările de emancipare ale femeilor, mișcările consumatorilor; demonstrațiile anti-război, anti-înarmare; revolta împotriva stilului autoritar de management corporatist.

CSR<sub>2</sub> pune accentul pe modul în care corporația răspunde societății în maniera cea mai productivă, în ordine umană sau în or-

dine practică. În acest fel, „povara moralității” pe care trebuie să o poarte corporațiile se va muta, în viziunea autorului, spre chestiuni mai tangibile, mai ușor de cuantificat și de măsurat. Ca punct slab al definiției CSR<sub>2</sub>, Frederick (2006, 45) notează că nu s-a putut contura mai concret ce înseamnă de fapt creșterea bunăstării sociale și nici care este natura relației dintre mediul de afaceri și societate.

Faza CSR<sub>3</sub> - *rectitudinea socială a corporațiilor* - a apărut în anii '80-'90, când încrederea populației americane în corporații scăzuse la 28% (Frederick, 2006). Astfel, politicile și planurile corporațiilor suferă o transformare. Lipsa reglementării atinge punctul de apogeu. Managerii organizațiilor aproape că nu-și mai permit „luxul” de a nu produce un anumit nivel al profitului pentru acționari sau investitori. Dacă nivelul de amortizare a finanțării nu se situa la cerințele exprimate de managerii „fondurilor mutuale, fondurilor de pensii, fondurilor sub-prime, parteneriatelor private de acțiuni”, șefii companiilor erau schimbați (Reich, 2007, 75). Cazurile Bhopal (India)<sup>2</sup>, Shell (Nigeria)<sup>3</sup>, Nike (Vietnam)<sup>4</sup> pun corporațiile și prac-

---

<sup>2</sup> Un accident petrecut în 1984 la fabrica din Bhopal (India) a companiei Union Carbide a condus la o scurgere de izocianat de metil, cauzând moartea a 2.000 de oameni și afectarea altor 200.000. Tragedia pare să fi avut loc din vina împărțită a companiei și a guvernului indian. Fabrica nu întrunea standardele de securitate necesare în SUA și nu fusese inspectată de 2 ani, iar guvernul indian a permis cetățenilor săi să se stabilească în imediata vecinătate a fabricii (Carroll și Buchholtz, 2006, 307).

<sup>3</sup> În anul 1995, activistul pentru drepturile omului Ken Saro-Wiwa a fost spânzurat împreună cu alte 8 persoane, fiind suspectat că a contribuit la atacurile asupra exploărilor petoliere ale companiei Shell. Aceasta avea un teritoriu în concesiune în Ogoniland, una dintre cele mai mari aglomerări umane ale Nigeriei. Guvernul primea o redevență din exploatarea petrolului, însă doar pentru 1,5% din fonduri exista obligativitatea ca ele să se întoarcă în zona de exploatare. Datorită corupției guvernului federal nigerian, acești bani nu ajungeau la populația zonei, care trăia cu aproximativ 300 dolari pe an. În urma protestelor populației, cauzate de sărăcie și de distrugerea mediului natural, Shell a cerut protecție poliției nigeriene aflate sub comanda generalului Abacha. Poliția a început raiduri masive pentru a dezintegra mișcarea creată de Saro-Wiwa, a luat cu asalt peste 30 de așezări, făcând victime din rândurile populației civile. În urma executării lui Saro-Wiwa, mai multe țări și-au retras ambasadorii din Nigeria, iar organizațiile pentru apărarea drepturilor omului au organizat acțiuni de boicotare a produselor Shell. Cu toate acestea, la o săptămână după tragedie compania și-a anunțat intenția de a lucra împreună cu guvernul nigerian la construirea unei fabrici de gaz petrol lichefiat (Boatright, 2007, 436).

<sup>4</sup> În 1997, o companie subsidiară a lui Ernst and Young întocmește un raport despre condițiile de muncă din fabricile ce produc pentru Nike în Vietnam. Documentul ajunge în posesia unei organizații neguvernamentale, care îl dă publicității. Raportul

ticile lor sub lupa din ce în ce mai critică a societății civile, a cetățenilor și organizațiilor neguvernamentale. Din teama de a face față unui nou val de reglementări venite din partea guvernului federal, oricum dificil de realizat în condițiile delocalizării afacerilor și ale globalizării, dar îngrijorate de acțiunile de boicot ale consumatorilor și de scăderea reputației, corporațiile au procedat la adoptarea unor coduri de conduită și standarde profesionale *voluntare*, care reglementau și sancționau comportamentele indezirabile sau la limita legalității în diverse domenii de activitate.

În viziunea lui Frederick (2006, 90-103), CSR<sub>3</sub> marchează etapa în care politicile și planurile corporațiilor sunt caracterizate de o cultură etică, ce include principiile morale fundamentale ale umanității; etica devine parte esențială în deciziile manageriale. Compania angajează doar acei manageri care acceptă și urmăresc principiile etice în luarea deciziilor, stăpânesc metode sofisticate pentru a detecta și a anticipa cu realism problemele etice care apar în exercitarea activității și se pot adapta cu realism la ele. De asemenea, actualele și viitoarele politici de afaceri sunt aliniate valorilor fundamentale, parte a unei culturi etice. O reacție de tip CSR<sub>3</sub>, având ca marcă distinctă codurile etice, ofițerii de etică și complianță, s-a datorat și diminuării ponderii liderilor organizaționali care aveau caracter și virtuți laudabile (șarlatanii cu gulere albe – *Robber Barons*) și a consiliilor de administrație nefuncționale.

Până în anul 2005, încrederea publicului american în corporații fluctuează cu mici diferențe în jurul cifrei de 22%, iar Frederick observă conștientizarea pe care încep să o manifeste companiile privind distrugerile produse de activitățile lor asupra mediului înconjurător, așa încât, urmând *pattern*-ul deja enunțat, putem considera apariția lui CSR<sub>4</sub> prin faptul că, multe companii au susținut și semnat Conferința de la Rio și Protocolul de la Kyoto, marcând

---

confirma faptul că în atelierul respectiv concentrația de toluen era între de 6 și 177 de ori mai mare decât standardele acceptate. De asemenea, substanțele chimice care se foloseau în prelucrarea încălțăminteii provocau angajaților intoxicații și arsuri ale pielii. Un articol publicat în *New York Times* despre acest caz și despre alte cazuri ce aveau ca subiect tot fabrici ale Nike din Indonezia și Pakistan au condus la o criză de imagine pentru companie, iar renumele greu câștigat a suferit o grea lovitură. Multe companii și-au anulat comenzile de frica efectului de domino (Locke și Siteman, 2002).

*trezirea conștiinței ecologice a mediului de afaceri.* Prăbușirea Enron și scandalurile WorldCom, Tyco și HealthSouth îl fac pe autor să se întrebe, în ciuda dezvoltărilor academice ale conceptului, dacă RSC-ul există. Pentru că aceste cazuri n-au fost altceva decât o ilustrare a practicilor corupte ale corporațiilor. Într-o lume unde părțile sistemului care ar fi trebuit să se supravegheze unele pe altele (consiliile de administrație, companiile de audit și managerii) au lucrat tacit și subversiv, s-a ajuns la înșelătorii de avergură față de consumatori, acționari și stat (Frederick, 2006, 181). Despre Enron se știe că și-a asumat public diverse documente care, dacă ar fi fost puse în aplicare în activitatea zilnică, ar fi fost un exemplu de conducere integră a afacerilor. Din păcate, lipsa totală de responsabilitate, corupția internă și apatia, atât în relația cu consumatorii, cât și în relația cu acționarii, au condus la unul dintre cele mai mari scandaluri financiare din istorie (Bansal și Kandola, 2003).

La o analiză atentă a definițiilor date RSC de către Frederik, reiese că formele responsabilității sociale corporative corelează cu „spiritul epocii” și nu fac parte dintr-o mișcare mai amplă a re-poziționării raportului dintre social și economic. În opinia mea avem de a face cu o viziune behavioristă, aproape pavloviană a relației corporații-societate, rolul de stimul și cel de reacție fiind jucat interșanjabil între cei doi parteneri ai relației.

*RSC apare ca urmare a modificării așteptărilor societății față de mediul de afaceri – Carroll și Buchholtz*

În cadrul definițiilor propuse de Archie Carroll (2006), expuse în lucrarea publicată în co-autorat cu Ann Buchholtz (2006), se pleacă de la ideea că mediul de afaceri este inclus mediului social, ca urmare RSC este un răspuns așteptat în mod legitim de societate din partea companiilor. De-a lungul timpului, așteptările sociale față de companii au evoluat (idee pe care o regăsim și la Frederik) și aceasta se datorează în opinia autorilor (Carroll și Buchholtz, 2006, 11-16) următorilor factori: *bunăstarea și educația* – se consideră că pe măsură ce o societate devine mai bogată și mai educată, apar, în

mod natural, așteptări mai consistente față de instituții puternice, cum sunt și corporațiile. Bogăția se referă la nivelul de bunăstare, veniturile disponibile și standardul de viață al societății; *creșterea conștientizării prin intermediul televiziunii* - prin televiziune, cetățenii obțin o varietate de informații care contribuie la crearea unui climat critic la adresa lumii afacerilor. Știrile de senzație, programele informative și în general percepția mass media că știrile rele vând mai bine au dus la nenumărate cazuri în care oameni de afaceri sunt prezentați în roluri negative. S-au făcut și filme de succes în care lumea afacerilor este descrisă într-o lumină nefavorabilă; și ca să dăm câteva exemple, „Jerry McGuire”, „The Insider”, „Wall Street” sunt doar câteva producții în care se prezintă corupția și practicile murdare de afaceri ale diverselor corporații, dar și ale angajaților acestora; *creșterea nivelului așteptărilor* - este o consecință a agregării dimensiunilor prezentate mai sus. Fenomenul poate fi definit ca o atitudine exprimată de generația prezentă de a avea obligatoriu un standard de viață mai înalt decât cel al generațiilor anterioare. Noi avem un nivel de așteptări de la companii mult mai înalt și sofisticat decât generația părinților noștri și considerăm că este legitim să le criticăm dacă nu fac activități care să răspundă viziunii pe care noi o avem; *mentalitatea de tipul „mi se datorează”* - aceasta s-a desprins din revoluția așteptărilor și reprezintă ideea generală conform căreia cuiva i se datorează ceva (de exemplu un serviciu), doar pentru că el sau ea fac parte din societate. Factorul care a declanșat acest tip de mentalitate exacerbată a omului post modern american derivă din *mișcările sociale legate de revendicarea unor drepturi*. Printre primele acțiuni au fost acelea prin care s-au cerut drepturi civile în anii '50, mișcările feministe, ale minorităților sexuale; în SUA, și recent în Europa, s-au înregistrat și mișcări pentru drepturile fumătorilor, ale nefumătorilor, ale persoanelor obeze, ale victimelor SIDA. Mediul de afaceri, în calitate de parte constituantă a societății, a fost lovit de o serie de constrângeri și așteptări referitoare la modul în care oamenii doresc să fie tratați - nu numai în calitate de angajați, dar și ca proprietari, consumatori și membri ai comunității. Argumentele prezentate până acum pot fi sintetizate în Figura 1.

Încercând să integreze toate punctele de vedere exprimate până în acel moment, Carroll (1979, citat în Carroll și Buchholtz, 2006) reprezintă responsabilitatea socială pe care o are o corporație oferind, după părerea noastră, cea mai larg acceptată definiție a RSC. Așadar:

Responsabilitatea economică a corporației + Responsabilitatea legală a corporației + Responsabilitatea etică a corporației + Responsabilitatea filantropică a corporației = Responsabilitatea Socială Corporativă Completă (Figura 2).

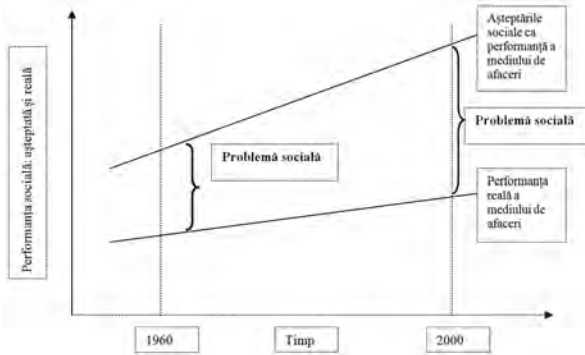


Fig. 1: Evoluția așteptărilor sociale versus evoluția performanței sociale reale a mediului de afaceri (Carroll și Buchholtz, 2006, 14)



Fig. 2: Piramida responsabilității sociale corporative (Carroll, 1979, citat în Carroll și Buchholtz, 2006, 39)

Mai explicit, putem vorbi de RSC atunci când o companie „depășește așteptările economice (societatea așteaptă ca o companie să producă bunuri și servicii pe care să le vândă cu un profit), legale (societatea așteaptă ca o companie să respecte legea), etice (tipuri de comportamente și norme etice în legătură cu care societatea se așteaptă să fie respectate) și discreționare (activități voluntare cum ar fi contribuțiile filantropice) pe care societatea le are de la organizații într-un anumit moment în timp” (Carroll, 1979, citat în Carroll și Buchholtz, 2006, 39). Avem de a face cu o definiție formată din patru dimensiuni, incluse într-un model conceptual al performanței sociale corporative.

Cercetările lui Carroll continuă în 1983, când înlocuiește a patra dimensiune a RSC, componenta *discreționară*, cu *voluntariatul/filantropia*, astfel încât sub-conceptele care alcătuiesc responsabilitatea socială a corporațiilor devin: *economic, legal, etic și voluntar sau filantropic*. Practic, Carroll își reprezintă RSC ca pe o piramidă ce are la bază funcția economică (profitabilitatea) ca fundație pentru restul categoriilor (Carroll, 1999), ceea ce este un adevăr banal în măsura în care, dacă o companie nu produce profit, nu putem discuta de nici una dintre celelalte dimensiuni conexe. Tocmai în aceasta rezidă, la prima vedere, pasivitatea definiției lui Carroll, cele patru dimensiuni nu se întrepătrund, ele doar se condiționează ierarhic, aproape la fel ca în piramida nevoilor a lui Abraham Maslow. Tensiunile cele mai importante sunt cele între componenta economică și celelalte: legală, etică și filantropică. Din paradigma clasică despre rolul corporației (Friedman, [1970]2007, Henderson, 2001) s-ar putea vedea aici un conflict între grija pentru profit și grija pentru societate. În opinia lui Carroll și Buchholtz (2006) însă, piramida trebuie văzută în ansamblu, ca un tot unitar al modului în care compania își angajează simultan deciziile, acțiunile, politicile și practicile pentru a răspunde tuturor componentelor – mai ales pentru a se asigura sustenabilitatea afacerilor (așa cum se va vedea în tipul următor de definiție). Așadar, procesele de RSC din piramidă nu trebuie interpretate secvențial, ci simultan.

Cred că definiția lui Carroll este cel mai des citată și acceptată pentru că, oferă claritate și detaliu, dintr-o dată RSC-ul trece din-



colo de termenii generali ai raportului dintre mediul de afaceri și societate și se concretizează în dimensiunile pe care se poate stabili acest raport, dimensiuni ce se pot măsura; de asemenea, măsurarea acestor dimensiuni face posibilă trasarea unei limite dincolo de care aceste raporturi intră în sfera responsabilității. Ceea ce spune Carroll este că nu putem considera o corporație responsabilă social dacă aceasta nu produce profit, adică dacă nu este eficientă economic, însă profitul trebuie făcut în limitele legii și în conformitate cu principiile etice. Până aici nu am avea nici o diferență între Carroll și Friedman, totuși, Carroll adaugă responsabilitățile filantropice și acestea nu se referă la manageri sau proprietari ca persoane fizice, ci la responsabilitățile corporației ca persoană juridică, centrând referirea pe cetățenia corporativă. Corporația, ca structură legală independentă de cei care au format-o, are propriile ei obligații, ca un cetățean.

După cel de-al doilea criteriu propus mai sus, acela al acceptării responsabilității sau rejectării acesteia în funcție de mărimea grupului social cu care compania are relații, avem definițiile, prezentate mai jos, precum și o figură ilustrativă (Figura 3):

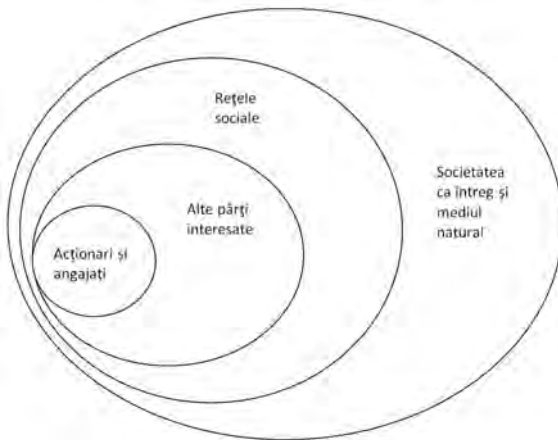


Fig. 3: Aria potențială de acțiune socială a responsabilității corporației

## Diferența specifică (socialul) în definirea RSC

*Responsabilitatea corporațiilor îi vizează doar pe acționari (shareholders) – Milton Friedman, David Henderson*

Milton Friedman ([1970]2007) se întreabă cum poți argumenta că o companie are responsabilități. Opiniile sale sunt expuse într-un articol publicat în *The New York Times*, unde Friedman ([1970]2007) declară din titlu: „Responsabilitatea socială a unei afaceri este să-și crească profitul”. În opinia autorului, doar indivizii umani pot avea responsabilități. O corporație este o persoană artificială (un nexus de contracte) și, în consecință, ea poate avea doar responsabilități artificiale. Despre „mediul de afaceri”, luat ca un tot unitar, nu putem afirma că are responsabilitate, nici în cel mai vag sens. Primul pas pentru a evalua claritatea doctrinei responsabilității sociale a mediului de afaceri este să ne întrebăm, cu precizie, ce implică această responsabilitate și din partea cui. Indivizii care ar trebui să resimtă responsabilitatea într-o relație de afaceri sunt proprietarii individuali sau managerii?

După Friedman ([1970]2007), într-un sistem al economiei libere, bazat pe proprietatea privată, un manager este angajatul proprietarului/propietarilor afacerii. El are responsabilități legale, clare și stricte față de cei care l-au angajat. Acestea sunt legate de administrarea afacerii în funcție de dorința proprietarilor, iar dorința lor este în general aceea de a face cât mai mulți bani posibil în condițiile în care se supun regulilor de bază ale societății, ambele fiind reprezentate de lege și principiile etice. În orice caz, responsabilitatea managerului este în primul rând față de proprietari sau acționari – oricare ar fi domeniul de activitate al corporației.

Poate că în viața privată, managerul e înclinat spre acte caritabile sau voluntariat, și, atâta vreme cât acestea sunt făcute în timpul său liber și cu propriii săi bani, se poate spune că managerul își exercită o responsabilitate socială. Dar este o responsabilitate socială a individului, nu a companiei. Ce înseamnă însă că managerul are o „responsabilitate socială” care decurge din statutul său de angajat al companiei? În viziunea lui Friedman ([1970]2007),

dacă această propoziție nu este una retorică, ea poate să însemne că managerul va acționa într-o manieră contrară interesului angajatorului. De exemplu, din grija pentru consumatori el se va abține să crească prețul unui produs pentru a contribui la un obiectiv social de prevenire a inflației, chiar dacă majorarea de preț ar fi în interesul corporației. Sau el va cheltui bani pentru a reduce poluarea, sume care sunt mai mari decât cele obligatorii, cerute de lege, pentru contribui la un obiectiv social de protejare a mediului. În altă situație, ar putea angaja pe buzunarul companiei șomeri care nu au avut un loc de muncă de mult timp, în loc să angajeze oameni mai bine calificați – și toate acestea doar pentru a contribui la obiectivul social de reducere a șomajului. În fiecare dintre aceste cazuri, managerul ar cheltui *banii altcuiva* pentru un interes social general. Dacă acțiunile sale, în acord cu responsabilitatea socială, reduc profitul pe care, în fapt, trebuie să-l primească acționarii, atunci managerul cheltuie *banii acestora*. Atunci când acțiunile sale duc la creșterea prețurilor către clienți, el le cheltuie *banii acestora*, iar atunci când acțiunile sale conduc la scăderea salariilor angajaților, el le cheltuie *banii acestora*.

În viziunea lui Friedman ([1970]2007) indivizii din aceste trei categorii – acționarii, angajații sau consumatorii – pot ei înșiși să cheltuie banii pe orice cauză socială, dacă o doresc. Dar dacă managerul le cheltuie banii în acțiuni de responsabilitate socială, atunci el nu face altceva decât să le taxeze banii, iar a taxa banii este o activitate ce revine exclusiv statului. Managerul ar juca rolul de parlament, guvern și sistem judiciar. El ar decide pe cine să taxeze, cu cât și în ce scop. Singura rațiune pentru care managerul este selectat de către acționari este că el acționează ca un agent în servirea intereselor angajatorului său. Însă în momentul în care managerul impune taxe și cheltuie banii pentru scopuri „sociale”, el devine de fapt un funcționar public, chiar dacă rămâne, cu numele, angajatul unei companii private.

Mai mult, Friedman ([1962]2002, 133) precizase într-o lucrare anterioară, *Capitalism și libertate*, că ideea responsabilității sociale a mediului de afaceri ar contraveni naturii economiei libere:

“Apare o concepție ce câștigă un grad de acceptare din ce în ce mai larg, cum că, oficialii corporatiști și liderii de sindicat au o responsabilitate socială care trece dincolo de servirea intereselor acționarilor, respectiv a membrilor lor. Această concepție relevă o greșeală în perceperea caracterului și naturii economiei libere. Într-o astfel de economie există o responsabilitate socială a mediului de afaceri și numai una – să utilizeze resursele și să se angajeze în activități care să crească profiturile, atâta timp cât respectă regulile jocului, adică să se angajeze în competiția deschisă și liberă, fără înșelătorie și escrocherie.”

În viziunea lui Henderson (2001, 6) RSC este, ca și la Friedman, o doctrină subversivă la adresa pieței libere, care promovează un fel de *salvaționism global*. După Henderson, cauzele apariției acestei doctrine sunt: dezvoltarea teoriilor stakeholder-ilor, globalizarea cu efectele ei – uneori reale, alteori doar presupuse, creșterea puterii organizațiilor neguvernamentale și popularizarea cazurilor de abuzuri din partea unor companii multinaționale (CMN), ca de exemplu *Nike* în Vietnam și *Shell* în Nigeria, care au șocat opinia publică. Ca urmare a acestor presiuni, corporațiile au reacționat – unele defensiv și centrate doar pe afaceri, altele pozitiv și centrate pe un context mai larg al afacerii. Totuși, scopul ultim al acestor acțiuni de *captatio benevolentiae* a fost protejarea afacerii.

RSC, așa cum se dorește ea promovată în zilele noastre (pusă în legătură cu dezvoltarea durabilă și cu obligații suplimentare pentru corporații), se concentrează mai degrabă pe bunăstarea societății decât pe profitabilitate și pe interesele proprietarilor companiei; incorporează idei care sunt doar parțial noi, iar modul în care acest nou obiectiv poate fi perceput și interpretat orientează organizația către alte scopuri și îi măsoară performanța față de alte repere decât cele care au ca punct central profitabilitatea. Noile obiective de afaceri se leagă de proceduri și de forme de guvernare corporativă care au drept consecință faptul că, *statutul proprietarilor este diminuat ca importanță*. În plus RSC se poziționează ca model de urmat pentru alte companii. Acest gen de comportament urmărește să treacă dincolo de modele acceptate de afaceri cum ar fi: scheme

de beneficii pentru angajați, filantropie, sponsorizări centrate pe anumite cauze și strategii de relații publice. A lua RSC-ul în serios poate conduce la schimbări substanțiale pentru companiile implicate, consecințele posibile ridicând numeroase îngrijorări pentru mediul de afaceri. (Henderson, 2001, 28).

În termeni practici, continuă Henderson, RSC nu poate fi pusă în aplicare pentru că managerii nu au competența de a decide *dacă* și *cât* pot contribui acțiunile agenților economici dintr-o economie de piață la realizarea binelui comun; incluzând aici și acțiunile particulare ale companiilor comerciale ghidate de acumularea profitului. În al doilea rând, este dificil de ales *modalitatea* prin care oamenii, companiile sau guvernele, pe cont propriu sau împreună, pot să se asigure că interesele private și publice pot fi delimitate și identificate și, în special, să se asigure că profitabilitatea companiilor este un indicator pentru o mai mare bunăstare socială (Henderson, 2001, 3).

Găsim la Henderson reluarea unui argument prezentat și de Sternberg (1999, 35), care consideră că avem de-a face cu o folosire greșită a termenului de *responsabilitate socială*, mai ales atunci când se încearcă acreditarea unor responsabilități nespecificate ale organizațiilor față de societate. Ar exista două erori în utilizarea acestui concept: mai întâi nu este clar ce înseamnă „responsabilitatea față de societate”. Dat fiind că, acțiunile au consecințe care afectează alți membri ai societății, putem spune despre indivizi și organizații că au obligația morală de a ține cont de aceste consecințe. Dar, nevoia de a face acest lucru nu poate fi definită ca responsabilitate socială, pentru că a lua în seamă consecințele și a-ți asuma răspunderea pentru ele este o condiție *sine qua non* a responsabilității în general. Apoi, chiar dacă am putea să facem o distincție între responsabilitatea socială și responsabilitate în general, ea nu ar putea fi asumată în mod legitim de către instituții sau organizații. Pentru că, în opinia autoarei, responsabilitatea distinctă a organizațiilor sau a indivizilor care sunt parte a lor este să atingă scopurile pentru care organizațiile respective au fost create:

„Probabil că ar fi mai bine pentru societate dacă obiectivele specifice ale instituțiilor ar fi subordonate unor scopuri sociale

mai largi. Dar să faci o asemenea judecată sau să urmezi asemenea scopuri generale nu poate fi parte componentă a responsabilității organizaționale, căci în cadrul unei organizații sunt obligatorii doar obiectivele ce țin de existența ei” (Sternberg, 1999, 36).

Se reia ideea că, o corporație nu are suflet și nici valori morale, iar persoana care se află la conducerea corporației, deși ia decizii de afaceri în funcție de judecata proprie, nu poate face alegeri decât în cadrul normativ al mandatului primit de la acționari. Însă, în calitate de persoană particulară, orice persoană poate reflecta valorile în care crede, prin acțiunile pe care le întreprinde – ele pot include protecția mediului sau bunăstarea socială. În aceeași notă, Friedman ([1962]2002, 216-217), considera în *Capitalism și libertate*, că în probleme care preocupă societatea în general, așa cum este, de exemplu, poluarea,

„... diavolul blamat este în general mediul de afaceri, întreprinderile care produc bunuri și servicii. De fapt, oamenii responsabili de poluare sunt consumatorii și nu producătorii. Ei sunt cei care creează o cerere, care duce, în final, la poluare. Oamenii care folosesc electricitatea sunt responsabili pentru fumul care iese din termocentrale ca urmare a producerii curentului electric. Dacă vrem electricitate care să nu producă poluare, vom avea de plătit, direct sau indirect, un cost mai mare pentru a acoperi alte costuri. În cele din urmă, costul pentru a avea un aer mai curat, o apă mai curată și toate celelalte trebuie suportat de către consumator. Nu există altcineva care să plătească pentru aceasta. Mediul de afaceri este doar un intermediar, un mijloc de coordonare al activităților oamenilor în calitatea lor de consumatori și producători”.

Acest citat este emblematic pentru relația dintre societate și mediul de afaceri pe care o consideră legitimă Milton Friedman și alți autori care-i susțin teoria. Cu alte cuvinte, autorul ne spune că singurii vinovați pentru ”relele” pe care le produc companiile sunt

consumatorii, la ale căror nevoi, nu-i așa, răspund ele, ca simpli intermediari în marele angrenaj economic al satisfacerii trebuințelor. Drept urmare, orice costuri care înseamnă mai mult decât marja de profit acceptabilă pentru ele, trebuie transferate de companii către utilizatorul final, ”în limita regulilor jocului”. Autorul nu ne spune însă, cine stabilește regulile jocului – eventual o mână invizibilă – pentru cine trebuie să fie corecte aceste reguli și ce se întâmplă dacă cineva le încalcă? De asemenea, în viziunea lui Friedman este, *nu doar legitim, ci și dezirabil* ca orice costuri suplimentare necesare realizării unui produs/serviciu să fie externalizate, aruncate în eter – suportate în final de mediul natural, comunitate sau societate în ansamblul său, indiferent dacă – cel puțin cele trei entități enumerate până în prezent – sunt beneficiare ale serviciilor/produselor corporative<sup>5</sup>. Costul externalizat și plătit de către altcineva înseamnă că, o companie poate să-și mențină rata de profitabilitate, acesta fiind singurul lucru care contează. Celelalte costuri impuse de operarea companiei poate să le plătească altcineva, poate societatea. E problema ei. Autorul nu se oprește pentru a se întreba nici un moment: care e, totuși, limita profitabilității? Până la ce limită e suficient să fii profitabil și de unde încolo e legitim să-ți suportți cheltuielile pe care altfel le-ai externaliza? Aceasta e problema, în opinia mea, pe care o are argumentul prezentat de Milton Fried-

---

<sup>5</sup> Crăciun, Morar și Macoviciuc (2005) oferă o serie de argumente pentru ca o corporație să suporte costurile de externalizare: în exercitarea activității lor, companiile dau naștere unor probleme sociale și, prin urmare, au responsabilitatea de a le soluționa. Inovarea și progresul tehnologic duc la dispariția unor ocupații, la depopularea unor zone sau suprapopularea altora, companiile exploatează resurse neregenerabile și poluează mediul. Nu este corect din punct de vedere moral ca doar alții să suporte consecințele pe termen lung ale acestor fenomene. Un alt argument este acela că, din nou, corporațiile ar trebui să acționeze socialmente responsabil pentru că sunt actori puternici, cu acces la resurse importante, mai importante uneori decât cele ale statelor naționale. Toate activitățile companiilor au impact în cascadă, fie prin serviciile sau produsele oferite, fie prin locurile de muncă ce apar direct sau indirect la nivelul rețelelor de subcontractori sau furnizori, așa încât „corporațiile nu pot să eludeze răspunderea pe care o incumbă acest impact, indiferent dacă e unul pozitiv, negativ sau neutru”. Nu în ultimul rând, corporațiile sunt datoare societății pentru că multe dintre condițiile care fac posibilă activitatea lor nu au nicio legătură cu acționarii: „departe de a depinde exclusiv de ceea ce fac acționarii lor, activitatea corporațiilor se bazează pe contribuția mai largă a unor largi și variate grupuri și comunități locale, având ca urmare datorită de a ține cont de interesele acestor grupuri” (Crăciun, Morar și Macoviciuc, 2005, 304).

man. Mai ales într-o lume în care profitul nu mai este altceva decât o goană nebună pentru satisfacerea lăcomiei, a avariției, a lipsei de măsură și de echitate socială. În lumea capitalului speculativ, nu mai contează ce produse sau servicii oferă o companie, ce nevoie socială satisface. Contează ca valoarea dividendelor sau cotația lor la bursă să crească exponențial, aceasta fiind singura măsură după care este judecată performanța unui manager sau activitatea unei companii.

Ostilitatea lui Friedman față de RSC a fost depășită de însăși practica de afaceri, în ultimă instanță de evoluția societății. Astăzi, firmele cheltuie fonduri semnificative din bugetele proprii pentru a-și menține reputația în comunități și pentru a asigura pe termen lung, dacă nu o creștere a profitului, cel puțin o menținere a acestuia. În altă ordine de idei, Friedman limitează responsabilitatea socială la filantropia corporativă. Crede, de asemenea, că virulența cu care Friedman condamnă cheltuirea banilor de către manageri este și o reacție la un curent al epocii în care managementul, așa cum se va vedea în capitolul 2 al prezentei lucrări, începe să impună folosirea profitului pentru dezvoltarea sustenabilă a companiei, contribuind în acest fel la întărirea propriei poziții organizaționale și la slăbirea poziției proprietarilor și acționarilor.

Teza conform căreia responsabilitatea mediului de afaceri față de societate este una limitată la a satisface nevoi economice și a produce profit a fost susținută și de alți autori, dar mai nuanțat, de exemplu, Zenisek (1979) și Fitch (1976). Acesta din urmă crede că pentru a atinge un nivel minim de responsabilitate socială, o corporație va accepta principiul utilitarist pentru a judeca diferențele dintre condițiile de afaceri actuale și cele ideale și va examina responsabilitatea socială asumată în legătură cu anumite probleme definite astfel. Principiul utilitarist vizează suferința umană și durerea, doar în măsura în care acestea au un impact în societate în general. Asta înseamnă că acele costuri necesare prevenirii sau eliberării de suferință și durere sunt suportate de membrii sănătoși ai societății prin taxe mai mari sau contribuții voluntare. Suferința umană/individuală este considerată o problemă socială, nu datorită



tă vreunui rău intrinsec, ci pentru că victima impune în mod inevitabil costuri persoanelor non-victime. Sub imperiul acestui principiu corporația are responsabilitatea de a evita *costurile impuse de vecinătate*, fie că e vorba de organizații, fie că e vorba de indivizi. În același timp, corporațiile pot să-și exercite responsabilitatea socială încercând să rezolve problemele sociale în care sunt angrenate în mod intim, atunci când există și posibilitatea de a face profit, ca un stimulent al activității lor. În opinia lui Fitch (1976) corporațiile sunt probabil cele mai eficiente organizații capabile să rezolve probleme în societatea modernă, iar dacă societatea le permite să supraviețuiască, atunci pare că ele vor fi nevoite să preia această povară suplimentară și să-și aplice abilitățile la rezolvarea problemelor mai largi ale societății în care își desfășoară activitatea. Experiențele recente sugerează că, atunci când această responsabilitate nu este acceptată voluntar, este posibil să fie impusă forțat organizațiilor, prin reglementări guvernamentale. Cu alte cuvinte, e de preferat ca organizațiile să-și asume singure o serie de responsabilități, chiar și ca urmare a presiunii sociale, pentru a evita orice reglementare care ar putea veni din partea statelor sau guvernelor naționale.

Pe linia teoretică a ceea ce se va numi în literatura de specialitate din zilele noastre *shareholder prima facie*, adică primatul acționariatului și al proprietarilor în ceea ce privește responsabilitatea pe care o are o corporație, se înscrie și Mitchell (1986, 200). Citând studiile lui Holmes (1976) și Parket (1975), acesta sugerează că procesul pe care trebuie să-l parcurgă o corporație este următorul: compania încearcă să facă profit, apoi încearcă să obțină mai multă putere pentru a-și menține profitul; puterea are nevoie de legitimare, așa încât compania se va prezenta ca urmărind binele comunității ca întreg, negând deseori, cel puțin verbal, rolul său de a obține profit. Prin urmare, politica socială a corporației este rezultatul unei ideologii a puterii afacerilor, care propune asumarea unei responsabilități sociale ca răspuns la amenințările adresate legitimității corporative. Profitul rămâne scopul dominant al corporației și al oficialilor ei și tot el, profitul este criteriul fundamental pentru exercitarea puterii corporative. Motivele sunt următoarele:

managerii sunt recompensați dacă fac profit; profitul este o garanție împotriva preluării sau a falimentului; profitul conduce la creșterea financiară. Politicile sociale sunt secundare și dependente de obiectivele legate de profit. Cu alte cuvinte, Mitchell (1986) crede că responsabilitatea socială trebuie mimată atunci când ajută la întărirea brandului companiei (concept cunoscut astăzi drept *greenwashing* – spălare verde), însă orice acțiune de acest tip trebuie să fie făcută avându-se în vedere asigurarea profiturilor viitoare.

Așa cum se poate observa, autorii citați mai sus, militează pentru reducerea la minimum a relației dintre mediul de afaceri și societate sau pentru asumarea doar a acelor probleme care, în schimb, conduc la creșterea profitului. Rezolvarea problemelor sociale, a costurilor externalizate nu ar intra în sfera de responsabilitate a corporației, singura responsabilitate legitimă a managementului fiind aceea de a mări profitul acționarilor.

Putem concluziona că presupuzițiile pe care stă paradigma Friedman și a celorlați autori citați sunt:

- relația dintre mediul de afaceri și societate e atât de slabă încât este ne semnificativă din punct de vedere moral (nu poate fi o sursă de obligații morale pentru niciuna dintre părți);
- singura responsabilitate a managerilor este să asigure sporirea profitului acționarilor;
- pentru că o companie este doar un intermediar între cerere și ofertă, costurile asociate problemelor externalizate către societate trebuie suportate exclusiv de către aceasta din urmă;
- marja profitului este un subiect tabu pentru că ține de dreptul de proprietate.

Dar există și altă paradigmă!

*RSC înseamnă includerea stakeholder-ilor – Freeman, Harrison, Wicks, Philips, Preston*

Pornim la acest set de autori, de la premisa că scopul unei companii este acela de a crea bunăstare. Indivizii sau grupurile care participă, intenționat sau nu, în procesul de creare a bunăstării sunt

stakeholder-ii companiei. Contribuțiile stakeholderilor pot varia, de la inputuri – muncă fizică sau creație – la suportarea unor costuri suplimentare, a unor pericole sau prejudicii. Ceea ce înseamnă că au ceva de riscat în procesul realizării de profit – fie că beneficiile vor fi mai mici sau costurile pe care le plătesc vor fi mai mari, fie că vor suferi consecințele unor pericole neanticipate sau mai mari decât cele asumate (Preston, 2001, <http://www.rotman.utoronto.ca/~stake/Consensus.htm>).

Așadar, considerăm un stakeholder (parte interesată) orice grup sau individ care poate afecta sau poate fi afectat de atingerea scopului corporației (Freeman, Harrison și Wicks, 2007, 6). Vom folosi în continuare sintagma engleză *stakeholder* întrucât termenii românești echivalenți – „părți interesate”, „actori interesați” – nu sunt suficient de concreți; ei sugerează că stakeholderii ar putea fi doar aceia care au un interes direct în activitatea corporației, nu și aceia pe care corporația îi afectează - ceea ce restrânge mult aria de acoperire a termenului.

Philips (2003) consideră că stakeholderii sunt acele grupuri de la care organizația a acceptat în mod voluntar beneficii și față de care are, prin urmare, obligații morale. Argumentarea lui Philips (2003) pornește, ca și la Preston, de la principiul asumării comune a riscurilor și, drept urmare, de la necesitatea împărțirii beneficiilor produse de corporație. Acționarii au drept de proprietate doar asupra finanțelor reziduale (*residual cash flow*) produse de corporație. Ei nu posedă implicit mobilierul sau flota de transport a unei companii. Proprietatea asupra acțiunilor nu implică proprietatea asupra corporației mai mult decât îl implică proprietatea asupra oricărui alt instrument financiar legat de corporație. Corporația este o entitate independentă, al cărei proprietar nu e nimeni. Similar, nimeni nu discută despre dreptul de proprietate a unei biserici, universități sau națiuni. Anumiți indivizi sunt responsabili pentru administrarea acestor entități, dar nimeni nu se simte obligat să ajungă la cei care le dețin. De ce ar trebui corporațiile să fie o excepție? Fără absolutizarea conceptului de *proprietate*, maximizarea beneficiilor acționarilor devine, de asemenea, o teorie care nu se susține, pentru care nu există argumente.

Așadar, teoriile stakeholderilor rămân în paradigma clasică fiindcă ele ar fi imposibil de susținut fără credința că „proprietatea e sfântă”. Ele aduc însă o lărgire a ariei de responsabilitate, însoțită de o ierarhizare a obligațiilor morale.

Dacă o corporație sau o altă organizație este considerată capabilă să dețină obligații legale, atunci trebuie considerată la fel de capabilă să dețină și obligații morale. O obligație morală de acest tip este cea de corectitudine - acceptând beneficiile unei scheme reciproc avantajoase de cooperare; organizațiile au obligații față de cei care contribuie la activitatea lor. O parte dintre obligații sunt stipulate în lege, însă multe dintre ele nu sunt specificate. Din această perspectivă acționarii sunt contribuitori semnificativi, deci obligațiile față de ei sunt semnificative. De obicei aceste obligații iau forma dividendelor și a creșterii valorii de piață a acțiunilor (în cazul organizațiilor bine conduse). Totuși, obligațiile datorate acționarilor sunt diferite doar ca grad față de obligațiile față de stakeholderii corporației.

Obligațiile corporației față de toți stakeholderii săi sunt bazate pe principiul corectitudinii (*fairness based*), iar cele fiduciare sunt față de organizație ca entitate independentă. Managerii sunt indivizii responsabili pentru administrarea afacerilor organizației, inclusiv pentru respectarea obligațiilor morale cuprinse în principiul corectitudinii față de stakeholderi. De aceea, managerii trebuie să susțină bunăstarea stakeholderilor ca reprezentanți ai organizației (Philips, 2003, 156).

Argumente similare vom găsi și la alți autori care legitimează RSC bazându-se pe împărțirea riscurilor și, ca urmare, pe diluarea efectelor ce decurg din dreptul de proprietate și din drepturile conexe. Se încearcă acreditarea ideii că stakeholderii, deși nu dețin acțiuni într-o companie, sau dețin acțiuni infime ca număr (cum ar fi cazul angajaților care primesc bonusuri în acțiuni la compania unde lucrează), sunt îndreptățiți să formuleze așteptări față de activitatea corporației în sensul în care aceasta trebuie condusă pentru a le lua în seamă interesele. Din acest punct de vedere, acționarii au un statut de *primus inter pares*, dar vorbim, totuși, de un *egal*. Responsabilitatea corporației este circumscrisă în acest caz strict în

relație cu cei care o afectează sau sunt afectați direct, nu față de întreaga societate. Din acest punct de vedere, Philips (2003) și Preston (2001) consideră că teoria stakeholderilor este una care ține mai degrabă de managementul companiei. În opinia noastră, aceasta este o restrângere voită a aplicabilității teoriei, pentru că, de fapt, premisa pe care stă este destul de periculoasă pentru mediul de afaceri și acționari - se pune sub semnul întrebării sacralitatea conceptului de proprietate și dreptul de uzufruct asociat acesteia.

Așadar, includerea stakeholderilor lărgeste „cercul” dar nu se desprinde de fetișismul proprietății (resimțită ca orizont de nedepășit al teoriilor economice). Vom vedea însă, că legitimarea prin „împărțirea riscurilor” pregătește terenul spre o nouă paradigmă anunțată de Noam Chomsky.

Dacă la autorii citați anterior găsim o legitimare a RSC față de grupuri care au legătură cu corporația, la Bakan (2005), care preia un argument formulat de Noam Chomsky (2000), găsim ideea că, date fiind efectele activității corporative, responsabilitatea ei trebuie gândită în legătură cu societatea ca întreg. Argumentul adus în sprijinul acestei teze este acela al *externalității* (prezentat și de către Crăciun, Morar și Macoviciuc, 2005). Bakan ne îndeamnă să ne gândim la o persoană care trece pe lângă o companie producătoare și care poluează mediul extern în limitele permise de lege. Acea persoană nu are un interes direct în acea companie, nu-i cumpără produsele și nu are cu ea legături de muncă sau alt tip de relaționare, persoana doar trece prin apropierea respectivei companii și poartă un tricou alb. Datorită poluării, tricoul alb se murdărește, ceea ce înseamnă că persoana respectivă trebuie să consume detergent, apă și timp pentru a remedia efectele activității corporației. În aceste condiții, corporația are în relația cu acel membru al societății un *comportament de externalizare* – adică, la nivel general, efectele activității ei sunt transferate către membrii societății, care pot să nu beneficieze direct, nici de produsele ei și nici de dividende sau alte produse financiare ale acesteia. Chomsky (2000 citat în Bakan, 2005) spune că, atunci când corporațiile iau decizii de afaceri, ele ignoră *principiul externalității*, adică pun costuri pe umerii acelor persoane ce pot fi afectate din cauza unei decizii ce urmărește profi-

mul exclusiv al acționarilor. Însă tocmai datorită acestor costuri asociate externalizării pe care trebuie în final să le plătească societatea este îndreptățită să le ceară corporațiilor să fie responsabile social și să facă din responsabilitatea socială o obligație. De aceea, în opinia mea deși teoria stakeholderilor pune în discuție un aspect fundamental – proprietatea, ea se circumscrie unui mod de a conduce afacerile care să asigure profitabilitatea companiei pe termen lung, așa cum sublinia și Preston (2001) și nu neapărat cu responsabilitatea corporativă totală:

„Managementul stakeholderilor încearcă să ajungă la o combinație eficientă de contribuții, riscuri și beneficii, luând în considerare rolurile și îngrijorările tuturor stakeholderilor. O urmărire neechilibrată a beneficiilor pentru un singur grup de stakeholderi și încercările de a primi contribuții și de la celelalte grupuri fără a le asigura beneficii echivalente este un tip de acțiune incompatibilă cu crearea sustenabilă a bunăstării pe termen lung Preston (2001, <http://www.rotman.utoronto.ca/~stake/Consensus.htm>)”.

Cum stakeholderii unei companii – indiferent de mărimea ei – vor fi mai puțini ca număr decât întreaga societate, putem spune că definiția RSC, din perspectiva teoriei de mai sus are o arie de acoperire medie. Față de teoria stakeholder-ilor care presupune doar un nou mod de a gândi afacerile, Chomsky propune prin RSC o reformă din temelii a sistemului capitalist. Pe bună dreptate, el este considerat ca fiind oponentul de drept a lui Milton Friedman, cu ale cărui teorii neoliberale polemizează în cartea sa *Profit Over People. Neoliberalism and Global Order (Profitul mai important decât oamenii. Neoliberalismul și noua ordine)* (1999). Dacă teoria stakeholderilor legitimează RSC prin împărțirea riscurilor, iar aria de cuprindere a conceptului rămâne limitată la o parte a societății, Chomsky legitimează RSC prin intermediul principiului externalității și extinde domeniul de referință al responsabilității corporațiilor la întreaga societate.

### RSC în relație cu rețelele sociale – Wayne Visser

Trecerea de la „paradigma Friedman” la „paradigma Chomsky” nu a avut loc brusc, în urma unei convertiri în grup a teoreticienilor, cum s-a întâmplat, de pildă, la mijlocul secolului al XIX-lea, când paradigma fixismului a fost înlocuită cu cea evoluționistă. Sub presiunea evoluției capitalismului târziu, teoriile despre RSC s-au modificat într-o direcție dată de progresul societății, conducând la lărgirea ariei sociale a responsabilității corporative. Astfel, sectorul din societate față de care e necesară manifestarea responsabilității corporative cunoaște o redefinire în cazul teoriei CSR 2.0 pe care o propune Wayne Visser (2008, <http://csrinternational.blogspot.com/2008/10/csr-20.html>). El definește RSC în funcție de evoluția internetului și transformarea rețelelor sociale, a conținutului comunicării generat de utilizator și a surselor deschise de informare. Visser (2008) crede că prima variantă a internetului, WEB 1.0, a fost una plană, în care oamenii abia începuseră să se conecteze, partea *hardware* era standardizată, iar accesele de inovație ale unor furnizori de programe ca Netscape (*software* din surse deschise) au fost repede înăbușite de giganții *software* ca Microsoft, prin promovarea utilizării pe scară largă a propriilor programe și motoare de căutare. În mod similar, CSR 1.0 a fost doar un mijloc pentru ca firmele să-și stabilească relații cu comunitățile, să-și administreze contribuțiile filantropice pentru a-și îmbunătăți imaginea, a avut pionieri sau inovatori, însă în cele din urmă demersul a fost confiscat de marile companii multinaționale, astfel încât inițiativele au devenit standardizate prin coduri de conduită, rapoarte sau linii directe.

În ceea ce privește WEB 2.0, Visser (2008) consideră că internetul s-a transformat în „rețele de colaborare și utilizare centrată pe participant”, instrumentele disponibile incluzând media sociale, rețelele sociale virtuale, agregarea și crearea cunoașterii; utilizatorii trec dincolo de avansul tehnologic și adoptă o nouă filosofie, un mod nou de a vedea lumea. În concordanță cu această transformare a spațiului virtual, RSC este definită din ce în ce mai mult de „scopuri globale comune, parteneriate inovative și implicarea actorilor interesați”. Mecanismele de aplicare ale RSC-ului includ

diverse paneluri ale actorilor implicați, raportări transparente, un nou val de antreprenoriat social. În același timp se constată o descentralizare, o schimbare a unităților de măsură - de la *câțiva și mari* (corporații) la *mulți și mici* (firme locale, IMM-uri) precum și o schimbare în modul de aplicare al unităților de măsură - de la *unul și exclusiv* la *mai mulți și mai cuprinzător*. Acele companii, subliniază Visser (2008), care vor practica în continuare CSR 1.0 vor rămâne în urmă rapid. Rețelele înalt conștientizate de actori interesați îi vor arăta cu degetul pe cei care nu se schimbă și le vor retrage gradual „licența socială” de a mai opera pe piață. Prin contrast, companiile care vor asimila și pune în practică CSR 2.0 vor fi acelea care vor putea contribui prin colaborare la rezolvarea problemelor globale și, ca urmare a acestui fapt, piața le va răsplăti eforturile. Ceea ce oferă în plus această definiție, ca arie de acoperire socială este recunoașterea globalizării și internaționalizării stakeholderilor. Prin intermediul rețelei, activiști dintr-o parte a lumii pot extinde presiunea socială asupra corporațiilor ce-și au sediul în alte regiuni și pot crește eficiența demersurilor de tragere la răspundere a comportamentelor lipsite de etică.

*RSC și sustenabilitatea – Hawken, Lovins și Lovins, Elkington, McDonough și Braungart, Porritt*

Internetul și rețelele sociale generate de el („publicurile virtuale”) nu constituie singura consecință a globalizării asupra percepției raportului dintre mediul de afaceri și societate. Chiar mai important decât rețelele sociale sunt *mișcările sociale* generate de globalizare, fiindcă acestea au o ideologie și afectează mecanismele de legitimare. Poate că, dintre toate mișcările sociale și pentru drepturi nici una nu a fost atât de puternică în legitimarea unui nou mod de raportare la mediul de afaceri ca mișcarea ecologistă. În acest sens, mișcarea ecologistă s-a erijat în purtătoarea de cuvânt a „celor care nu cuvântă sau care nu se pot reprezenta singuri (e.g. mediul înconjurător, speciile de animale pe cale de dispariție)” și a introdus în relația mediu de afaceri – societate (dimensiuni esenți-



ale ale definițiilor prezentate) încă una - mediul înconjurător (Figura 3). În acest context, lucrări ca: *Gaia: A New Look at Life on Earth – Gaia: O nouă față a vieții pe pământ* scrisă de James Lovelock în 1979 sau documentarul *An Inconvenient Truth – Un adevăr neplăcut* al fostului vice-președinte SUA, Al Gore au pus, din ce în ce mai ferm, pe agenda politică și au conștientizat opinia publică despre faptul că trăim într-o lume cu resurse finite: „pe un pământ finit, creșterile de natură fizică trebuie să înceteze la un moment dat... pentru că nici un sistem nu se poate extinde dincolo de capacitatea sistemului total din care face parte” (Porrirt, 2007, 55).

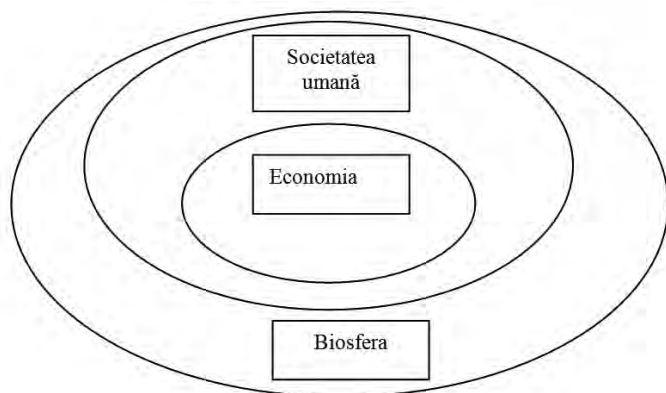


Fig. 4: Sistemele sustenabile, adaptat după Forum for the Future (citat de Porrirt, 2007, 57)

Introdus pentru prima dată de către John Elkington în 1994 (Elkington, 2007, 1) conceptul de *triple bottom line* – TBL (trei componente fundamentale) se referă la realizarea dezvoltării sustenabile prin integrarea dimensiunilor *sociale* și *economice*, concomitent cu progresul în domeniul salvărdării *mediului*. Termenul de *dezvoltare sustenabilă*, însemnând acel tip de dezvoltare care va asigura actualele nevoi ale umanității fără a periclita capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface nevoile, a fost introdus de către un raport al Națiunilor Unite (World Commission on Environment and Development, Raportul Brundland, 1987) și se referă înainte de toate la o dezvoltare responsabilă, având în vedere faptul că am

ajuns să conștientizăm că avem resurse limitate, în timp ce nevoile cresc și se diversifică.

Doppelt (2003, 40) spune că sustenabilitatea are de-a face cu protejarea opțiunilor noastre: „în acest scop este nevoie de o nouă paradigmă economică, care să le permită indivizilor să trăiască și să muncească în modalități care pot fi menținute de-a lungul mai multor decenii, fără a deteriora sau a afecta resursele noastre de mediu, economice sau sociale.”

Dacă definim dezvoltarea sustenabilă (durabilă) în spiritul Raportului Brundland, încă și mai metaforic, am putea să-l cităm pe Mads Ovlisen, fost CEO la Novo Nordisk, o companie farmaceutică daneză, care opina că această dezvoltare reprezintă "modul de a trata planeta ca și cum ar fi mai degrabă un împrumut de la copiii noștri, decât o moștenire de la părinți".

Hopkins (2007, 37) definește RSC drept „tratarea stakeholderilor într-o manieră etică și responsabilă, ca în societățile civilizate. Socialul implică, atât responsabilități economice cât și de mediu. Stakeholderii există atât în interiorul unei companii cât și în exteriorul acesteia. Scopul mai larg al responsabilității sociale este să creeze standarde mai bune de viață, în timp ce păstrează compania profitabilă, atât pentru persoanele din interiorul, cât și pentru persoanele din exteriorul corporației”. Autorul se întreabă dacă termenul de RSC nu ar trebui, de fapt, înlocuit cu acela de CSu (adică *Corporate Sustainability* – sustenabilitate corporativă), mai ales că, în opinia sa, există un mare grad de atracție semantică pentru această înlocuire, noțiunea de *sustenabilitate* fiind intens curtată de către directorii de top ai corporațiilor, directori ce încearcă să mențină sau să crească valoarea acțiunilor și, în același timp, să observe și să monitorizeze multitudinea de probleme sociale.

La Hopkins, sustenabilitatea are legătură atât cu menținerea profitabilității pe termen lung a corporației, cât și cu prezervarea mediului; totuși, considerăm că el se încadrează doar parțial în curentul ecologic. O particularitate a definițiilor RSC în termeni ecologici este aceea că aria de cuprindere a conceptului se lărgește. Dacă la McDonough și Braungart (2002, 150-151) vorbim de o reaşezare a relației dintre economie și ecologie pe principiul că

„este obligația unei companii să furnizeze acționarilor valoare și să crească profiturile și bunăstarea – dar nu în dauna structurii sociale a lumii naturale”, Hawken, Lovins și Lovins (1999) vorbesc, ca și Chomsky, despre necesitatea unor schimbări sistemice ale capitalismului.

Pornind de la premisa că orice economie are nevoie pentru a funcționa de patru tipuri de capital: uman (muncă, inteligență, cultură și organizare), financiar (bani, investiții, instrumente monetare), manufacturier (infrastructură, mașini, unelte) și natural (sisteme vii, ecosisteme, resurse), autorii consideră că „economiiile nu pot funcționa ca un ghid de încredere până când capitalul natural nu va apărea în balanțele comerciale ale companiilor și statelor lumii. Așa cum arată acum, sistemul capitalist este bazat pe principii contabile care ar conduce spre faliment orice companie. Atunci când capitalul natural nu va fi considerat liber, nelimitat și neimportant, ci ca parte integrantă și indispensabilă a procesului de producție, tot sistemul nostru contabil se va schimba. Prețurile, costurile și modul în care vom calcula valoarea se va schimba dramatic” (Hawken, Lovins și Lovins, 1999, 61).

Perspectiva ecologică și relaționarea RSC cu sustenabilitatea sau dezvoltarea durabilă largesc la maxim aria de cuprindere din diferența specifică a definițiilor date RSC. Argumentul central al acestei definiții este unul puternic emoțional: supraviețuirea noastră ca specie și totodată profund moral: cu ce drept consumă actuala generație resursele limitate ale planetei, lăsând un mare gol în contul generațiilor viitoare? Cele mai vizate sunt evident resursele non-regenerabile pe care actuala generație le exploatează cu sălbăticie, fără nici un respect pentru viitor.

### **RSC o formă a cetățeniei corporative – Crane, Matten și Moon<sup>6</sup>**

Pasul decisiv în trecerea de la „paradigma Friedman” la „paradigma Chomsky” îl fac Crane, Matten și Moon (2008), dar cu

---

<sup>6</sup> Acești autori fac parte din Școala de RSC a Universității din Nottingham. A. Crane și D. Matten fiind în același timp autorii uneia dintre cele mai comprehensive cărți de etică afacerilor.

prețul regândirii corporației și, poate, a capitalismului. Acești autori propun o revoluționare a modelelor de până la ei. Crane, Matten și Moon (2008) nu-și mai doresc să măsoare cât de extinsă trebuie să fie responsabilitatea corporativă la nivel de societate; ei își propun o reformă a însuși termenului de *corporație*, încercând o convergență a modelului anglo-saxon și a celui renan în definierea corporațiilor și introducând un factor nou: statul. În modelul elaborat de Crane, Matten și Moon se pleacă de la premisa că responsabilitatea socială a companiilor este *sine qua non*, ceea ce trebuie găsit fiind soluția prin care responsabilitățile devin obligații și metoda pentru transformarea cadrului relațional, astfel încât, corporația să fie parte a sistemului social și nu un element exterior și/sau antagonic acestuia.

Autorii pleacă de la ideea că istoria organizării și funcționării corporațiilor a evoluat, dinspre dorința de a li se acorda acestora libertatea necesară pentru a putea funcționa eficient, înspre teama că ele ar putea acumula prea multă putere și necesitatea de a proteja, în această eventualitate, interesul public. E drept, corporațiile au fost implicate prin diverse acțiuni filantropice în inițiative care vizau comunitatea în care operau, de genul proiectului Cadbury<sup>7</sup> sau altele similare. Dar asta nu înseamnă că, atunci când ne referim la cetățenia corporativă privim corporațiile ca pe niște cetățeni sau că ne imaginăm că acestea ar avea, *ad literam*, cetățenie. Mai degrabă, spun cei trei autori, „ne referim la faptul că identitatea și acțiunile acestora pot fi sau ar trebui să fie înțelese ca semnificativ similar cu acelea al cetățenilor. La fel ca termenul de *persoană juridică*, cel de *cetățean corporativ* este folosit pentru a se atrage atenția că o corporație este mai mult decât un nexus de contracte, intermediari între cerere și ofertă sau un simplu producător de profit și pierderi” (Crane, Matten și Moon, 2008, 8).

O corporație este un cetățean *de facto*, pentru că beneficiază de toate drepturile pe care le oferă legea persoanelor: poate încheia con-

---

<sup>7</sup> Cadbury a fost un important producător de ciocolată din Marea Britanie, care în anii 1879 a creat pentru angajații săi primul *company town* (oraș al companiei) ce includea locuințe, servicii medical, programe educaționale, cursuri, toate acestea fiind considerate primele inițiative de filantropie corporativă. Motto-ul acestei inițiative a fost: „afacere de succes într-o comunitate de succes” (Handy, [2002]2003).

tracte, are dreptul de proprietate, poate angaja muncitori, poate da în judecată și poate fi dată în judecată, plătește taxe. Singurul drept pe care o corporație nu îl are este acela de a vota, dar asta nu înseamnă că o corporație nu poate să influențeze legal procesul de luare a deciziilor – fie prin lobby (cum se întâmplă adesea în SUA), fie prin participarea în organisme consultative la nivel central (cum sunt Consiliile Economico-Sociale în UE). Corporația este subiect al legii, indiferent cine sunt proprietarii acesteia. Din nou, indiferent cine lucrează pentru ea sau cine sunt proprietarii, corporația are o față „umanizată”, în sensul că ea poate fi lăudată pentru performanțele ei sau pusă la zidul infamiei, are valori pe care le promovează.

Mai mult, citându-l pe French (1979), Crane, Matten și Moon (2008) consideră și ei că o corporație are intenții și, drept urmare, poate să-și asume responsabilități morale. Aceasta decurge din abilitatea de a-și evalua intențiile și de a lua decizii raționale, precum și din capacitatea de a răspunde evenimentelor și criticilor prin modificarea intențiilor sau acțiunilor desfășurate până în acel moment. Admițând, așadar, corporațiile în rolul de cetățeni, ajungem în situația în care acestea își aliniază interesele proprii într-un mod responsabil și controlabil cu interesele societății. Un caz posibil este acela în care companiile se auto-reglementează – ceea ce le permite să se alinieze cerințelor sociale, concomitent cu urmărirea propriilor scopuri și interese.

Pe de altă parte, un argument pentru a exclude corporațiile din categoria cetățenilor ar fi acela că, ele posedă o mare putere economică, ce poate fi echivalată cu cea a unor state și nu cu cea a unor cetățeni. Cu toate acestea, corporațiile nu sunt subiectul unui proces democratic de luare a deciziilor, mai ales dacă luăm în considerare numărul enorm de persoane pe care îl pot afecta. De aceea, corporațiile ar putea fi considerate mai degrabă *cvasi-cetățeni*. Cu certitudine însă, în opinia lui Crane, Matten și Moon (2008, 48), teoriile cetățeniei sunt noua paradigmă în care vor putea fi soluționate cu mai multă ușurință multe dintre chestiunile divergente care privesc rolul corporațiilor în societate.

În opinia mea, abordarea corporației din perspectiva cetățeniei este un mare pas înainte în dezbaterea teoretică asupra RSC, pen-

tru că se delimitează un perimetru în cadrul căruia relațiile corporații-societate-mediul și viitorul planetei sunt așezate pragmatic și pot fi golite de ideologii. Acceptarea termenului de *cetățean corporativ* le permite corporațiilor și reprezentanților acestora să-și asume public ceea ce până acum nu puteau face între limitele clar definite de teoriile economice. După părerea mea, teoria cetățeniei corporative a lui Crane, Matten și Moon (2008) este prima teorie cu rază mare de generalitate din domeniul responsabilității sociale corporative.

Totodată este prima teorie care aparține integral noii paradigme. Dar nu și singura!

În continuare voi trece în revistă o serie de definiții ale RSC, marginale sau secundare ca importanță. Punctul lor comun este acela că privesc responsabilitatea corporativă ca pe un tip de activitate pe care organizațiile trebuie să și le asume *voluntar* în relația cu stakeholderii sau cu societatea. În opinia mea, conștientizarea necesității unei responsabilități a mediului de afaceri față de stakeholderi și în relația cu societatea este o obligație. Opțională este doar măsura în care se pune în practică această obligație, pentru a se menține în același timp profitabilitatea afacerii.

Într-un raport din anul 2000 al Consiliului Mondial Corporativ pentru Dezvoltare Durabilă - *World Business Council for Sustainable Development* (citată de Henderson, 2001, 18) s-a agreat, după îndelungi consultări, următoarea definiție a RSC: „Responsabilitatea socială corporativă este reprezentată de *angajamentul* companiilor de a contribui la dezvoltarea durabilă, de a conlucra cu angajații, familiile acestora, comunitatea locală și societatea în ansamblul ei pentru a îmbunătăți calitatea vieții”.

Kotler și Lee (2005, 3) consideră că „responsabilitatea socială corporativă este angajamentul de a îmbunătăți bunăstarea unei comunități prin practici de afaceri *discreționare* și cu contribuția resurselor corporației”. *Discreționar* este termenul-cheie în această definiție și se referă la angajamente voluntare pe care și le asumă o companie pentru a alege și implementa anumite practici sau

pentru a-și aduce anumite contribuții. În opinia autorilor, înainte ca o companie să fie declarată responsabilă social, respectivul angajament trebuie demonstrat prin adoptarea unor practici de afaceri sau realizarea unor contribuții, care pot fi și monetare, și non-monetare. Termenul de *bunăstare* a comunității introduce atât dimensiunea umană, cât și pe cea de mediu. Comisia Europeană (Commission of the European Communities, 2002) consideră că RSC este un concept prin care companiile integrează *voluntar* (n.n. adică doar dacă doresc) preocupările referitoare la mediu și problemele sociale în operațiunile de afaceri și în cele de interacțiune cu stakeholderii.

Consider că aceste definiții sunt lacunare pentru că, așa cum menționez, în opinia mea, *asumarea responsabilității e obligatorie*. Un alt argument este acela că există o contradicție logică între ideea de responsabilitate și voluntariatul în asumarea ei. Poți fi responsabil *sau* iresponsabil, or a fi responsabil dar a nu-ți asuma responsabilitatea echivalează cu a fi iresponsabil. Nimeni nu poate fi în același timp, sub același aspect, și responsabil, și iresponsabil! De altfel, din punct de vedere moral neasumarea responsabilității nu este o alegere posibilă atunci când avem de a face cu supraviețuirea planetei sau cu moștenirea pe care o lăsăm generațiilor viitoare.

În urma analizei definițiilor și a punctelor de vedere exprimate, cu privire la responsabilitatea socială corporativă, am decis să ofer propriul meu punct de vedere asupra acestui concept. Consider că, *în accepțiunea largă a termenului RSC se referă la relațiile dintre mediul economic și societate din perspectiva adoptării, cu caracter obligatoriu, a principiilor dezvoltării durabile în conducerea afacerilor, iar în particular se referă la modul de conducere a unei companii în cadrul căreia decidenții (atât acționarii cât și managerii) se obligă să țină cont în realizarea profitului, echitabil, de interesele tuturor actorilor sociali pe care activitatea ei îi afectează.*

## **Paradigma Friedman versus paradigma Chomsky pentru definirea RSC**

Evaluând definițiile de mai sus, cea mai mare dispută teoretică se înregistrează între punctul de vedere al paradigmei clasice, exprimat de Milton Friedman, și ceilalți teoreticieni, ale căror viziuni au fost prezentate pe larg, reprezentanții cei mai semnificativi fiind Joel Bakan și Noam Chomsky. Consider că argumentele aduse de fiecare dintre teoreticieni nu sunt suficient de convingătoare pentru suporterii celeilalte tabere. Cele două puncte de vedere sunt ireconciliabile, avem de a face cu perceperea și identificarea responsabilității corporative prin prisma a două teorii divergente. Prima dintre ele, cea clasică, pune în centrul ei sacralitatea dreptului de proprietate al acționarilor și exclusivitatea asupra drepturilor conexe exploataării afacerii; pe când cealaltă, consacrată și în practica juridică dar și în cea a conducerii moderne a afacerilor consideră că, acționarii împart cu alții riscurile afacerii, așadar trebuie să împartă cu alții și drepturile reziduale. Acționarii își asumă un risc în exercitarea activităților companiei și, prin urmare, sunt îndreptățiți să primească drepturile bănești reziduale ce le revin din exploatarea capitalului, atâta timp cât pretențiile lor nu afectează operarea pe termen lung sau sustenabilitatea a companiei. În schimb și alții (stakeholderii direcți) sunt îndreptățiți, în calitatea lor de purtători de riscuri, să fie parte a deciziei și a cheltuielilor legitime efectuate de companie. O altă distincție importantă ce reiese din analiza celor două puncte de vedere este modul în care este definită relația de raportare, ca urmare a operării unei corporații. În cazul teoriei clasice vorbim despre o relație de responsabilitate îndreptată spre interior, managerul este răspunzător în fața proprietarului sau acționariatului pentru deciziile sale. Relația e una de mandat – acționarul îl mandatează pe manager ca în exercitarea activității să îi respecte și promoveze interesele, iar managerul răspunde în fața sa și în fața legii de eventualele derapaje. În relația cu mediul extern și în cazul unor derapaje, proprietarul e protejat de legea răspunderii limitate a companiilor și, oricum, atâta timp cât profitul se realizează legal, nu este de competența nimănui să ia în seamă alte variabi-



le. În cadrul viziunii clasice, proprietarii, managerii și afacerile par a lucra într-un vid septic, singurele relații care contează sunt cele legale și contractuale. În noua teorie a RSC, responsabilitatea se raportează în două direcții - dinspre manager spre proprietari prin relația de mandat, dar și dinspre manager spre stakeholderii direcți, indirecți și chiar întreaga societate prin „licența socială” de operare pe care aceștia o oferă companiei. Responsabilitatea managerială față de stakeholderi nu este consacrată legal, însă ea este deja o practică încetățenită, a cărei existență nu poate fi negată. Acest tip de abordare din partea managementului companiilor se datorează mișcărilor sociale și de conștiință apărute în societate ce pun presiune asupra mediului de afaceri pentru ca acesta să aibă un alt tip de conduită – alternativa fiind boicotul sau pierderea reputației. În această viziune corporația nu este un actor de sine stătător, în jurul căruia gravitează alții, ci o parte integrantă a unui sistem de furnizori, consumatori, angajați; ea există și funcționează într-un mediu natural și e parte a societății, având drepturi și obligații. Corporația nu-și este suficientă sieși, ea interacționează cu mediul, dar această interacțiune nu poate fi exclusiv reglementată legal. Corporația plătește taxe și impozite, dar în același timp externalizează inerent costuri, costuri pentru care nu poate fi taxată direct, însă care afectează societatea. Pentru aceste costuri externalizate spre societate trebuie să-și asume corporația responsabilitatea obligatoriu, mai ales în situația în care, efectele și consecințele acțiunilor sale pe termen mediu și lung fac ca taxele și impozitele plătite legal să nu poată fi corect cuantificate la momentul prezent. De aceea vorbim de responsabilitate socială a corporațiilor și nu simplu, de responsabilitate a corporațiilor. Este vorba de o serie de obligații pe care societatea le pretinde de la corporații ca urmare a externalizării unor costuri spre ea. Iar apariția, dezvoltarea și legitimitatea pretențiilor indivizilor, comunităților și societății în ansamblul său este un fapt social ale cărui cauze le voi detalia în capitoul trei al prezentei lucrări.

Este evident că între susținătorii celor două puncte de vedere se vehiculează argumente care devin circulare, pentru că, adepții unei viziuni nu-i pot convinge pe adepții viziunii concurente de

superioritatea punctului lor de vedere și nici nu vor putea înțelege și accepta punctul de vedere al celorlalți (Kuhn, [1962]2008). Acest lucru se întâmplă pentru că avem de a face, în fapt, cu două paradigme distincte, iar *paradigmele sunt incommensurabile* (nu au nici măcar cel mai mic numitor comun); incommensurabilitatea lor provine din faptul că ele au la bază *presupoziții incompatibile* referitoare la fundamentul, miezul obiectului de studiu (viziunea asupra proprietății și drepturilor conexe) și la modul acestuia de a se comporta (egalitatea versus lipsa de egalitate a acționarilor și a celorlalți stakeholderi); presupun *criterii diferite* pe baza cărora se definește ceea ce reprezintă o problemă „reală”, respectiv, o rezolvare „legitimă” (necesitatea de a plăti sau nu costurile corporative externalizate către societate), iar *cercetarea* pe care teoreticienii și empiriștii o realizează asupra aceleiași realități este *intraductibilă* pentru susținătorii celeilalte paradigme.

Parafrazându-l pe Borțun (2002, 101-103) avem de a face cu două paradigme socio-economico-culturale delimitate clar, conștând în constelații de valori, credințe și metode (inclusiv „tehnici” de problematizare) împărtășite, la un moment dat, de membrii unei comunități științifice referitoare la bazele legitimității relației dintre mediul de afaceri și societate.

Fără a relua cauzele care au condus la apariția paradigmei clasice și apoi a noii paradigme a responsabilității, putem doar constata prin RSC, existența unui nou tip de acțiune socială. Cele două paradigme asupra responsabilității au apărut în ordine cronologică, iar în acest moment funcționează concomitent, sunt îmbrățișate de comunități largi de cercetători și practicieni din toată lumea. Ce va fi în viitor este greu de precizat; considerăm că este posibilă convergența - în condițiile în care unele dintre valorile actuale ale sistemului capitalist vor fi reformate. Altă opțiune pentru îmbrățișarea celeilalte paradigme ar rămâne doar convertirea (Kuhn, [1962]2008, 215).

Ideile prezentate în continuare în lucrarea de față reprezintă un punct de vedere asumat al autoarei în cadrul paradigmei responsabilității - a diluării dreptului de proprietate a acționarilor corporațiilor, prin diminuarea asumării riscurilor asociate investițiilor de

capital, a obligativității plății de către corporații a costurilor externalizate spre societate și a unei dezvoltări a mediului de afaceri ce are în centrul său etica răspunderii față de viitor, față de supraviețuirea planetei și a creării condițiilor optime de trai pentru generațiile ce vor veni.

## Apariția și evoluția corporației

„With great power, comes great responsibility.”

(O dată cu puterea, vine și responsabilitatea)

Ben Parker (Spiderman)

De la un tip de organizație economică, înființată prin transfer de legitimitate direct de la suveran, pentru realizarea unor obiective de interes comun, până la companii comerciale ale statului, împuternicite să facă comerțul cu coloniile; de la asocierea în parteneriat a mai multor proprietari pentru construirea căilor ferate transcontinentale și conducerea afacerii de către manageri profesioniști până la ”organizația-psihopată”, corporația a trecut de-a lungul istoriei printr-o serie de transformări, atât în ceea ce privește procedurile de incorporare, cât și în ceea ce privește rolul pe care l-a jucat în viața economică și socială a comunității, a țării sau la nivel global.

Responsabilitatea socială corporativă se referă la corporația pe care o știm în zilele noastre, așa cum a fost ea definită de către Adolf Berle și Gardiner Means în volumul *Corporația modernă și proprietatea privată* apărut în anul 1932 și reeditat în 1968. Corporația modernă este o companie cu responsabilitate limitată (responsabilitate limitată înseamnă că proprietarii nu sunt responsabili personal/direct de nici o datorie sau vreo altă obligație legală a firmei), în care managementul este separat de proprietarii companiei, iar conducerea companiei este în mâinile directorilor. Pentru a discuta în detaliu dezvoltările teoretice ale corporației moderne, se cade să facem un pas înapoi în istorie și să analizăm apariția și responsabilitățile primelor corporații în viziunea lui Max Weber. Vom vedea apoi că noile teorii ale cetățeniei corporative nu fac decât să se întoarcă la matcă, punând sub auspicii moderne legitimarea activității corporative prin acordarea dreptului de incorporare de către stat.

## Perspectiva weberiană asupra corporației

Și la Weber ([1958]1978, 706) corporația constă în separarea proprietarilor de operațiunile companiei: „personalitatea legală a organizației constă în separarea completă a sferei legale a membrilor de sfera constituită legal, separat a organizației; în timp ce anumite persoane desemnate în acord cu regulile sunt privite din punct de vedere legal ca singurele autorizate să-și asume obligații și să dobândească drepturi pentru organizație, relațiile legale create în acest mod nu afectează deloc membrii individuali și proprietatea lor și nu sunt considerate drept contractele lor, ci aparținând unui corpus separat și distinct de bunuri.” Vorbim așadar de o responsabilitate limitată a proprietarilor pentru activitățile presupuse de activitatea zilnică a corporației: „ceea ce membrii pot cere de la organizație sau îi datorează conform regulilor ei de funcționare, ține de sau afectează bunurile lor private, care sunt, legal vorbind, total diferențiate de cele ale organizației. Un membru individual nu poate dobândi un drept sau o obligație în numele organizației. Acest lucru este posibil în cazul agenților care acționează în numele organizației și numai consiliul alcătuit din membrii calificați, acționând împreună în conformitate cu reguli fixe poate, dar nu e neapărat necesar, avea autoritatea de a lua decizii care obligă organizația. (Weber [1958]1978, 707)” Constituită în acest fel, organizația are drept de proprietate asupra bunurilor economice de pe urma cărora pot avea beneficii o multitudine de persoane. De îndată ce s-a stabilit alocarea proprietății, se va desemna o persoană, a cărei legitimitate va fi validată prin recunoașterea venită din partea tuturor asociațiilor, ea urmând a reprezenta astfel, în mod legitim, interesele lor. „În cazul unei corporații, membrii care o formează sunt un grup fix de persoane. Schimbarea compoziției acestui grup poate fi făcută prin succesiune, în acord cu prevederile dreptului privat sau printr-o rezoluție a unei structuri desemnate a corporației. (Weber [1958]1978, 707)”. Weber a considerat însă corporația doar o formă a birocrăției și încă de la început el face diferențierea între modul în care a apărut și a evoluat corporația în spațiul englez și în spațiul german. De aici pornește, în opinia noastră și diferențierea între responsabilitatea corporativă în cadrul capitalismului renan și cel

anglo-saxon. „Corporația engleză, de îndată ce a început să existe, și-a menținut caracterul de instituție, mai degrabă decât acela de asociație voluntară; niciodată, la nici un nivel, ea nu a devenit o tovrășie / frăție de tip german.” (Weber, [1958]1978, 721). Diferențele apar și din sistemul de drept aplicat în cele două țări, modul de gestionare al puterii politice (centralizat în Anglia și delocalizat în Germania), dar și din modul în care a fost transmisă proprietatea și drepturile conexe acesteia. În plus, în Anglia există și funcționează în sistemul de drept instituția *trustee-ului* - persoană de încredere, administrator sau indivizi cărora le sunt încredințate anumite drepturi ce aparțin de drept altei persoane sau publicului larg (e.g. administrarea averii unui minor până ce acesta împlinește vârsta majoratului). În ceea ce privește corporațiile, acestea erau înființate în Regatul Unit prin transferul de legitimitate venit direct de la suveran, ca o consecință a sistemului de privilegii, existând concomitent cu interdicția de înstrăinare a proprietăților imobiliare, atât în cazul nobilimii, cât și în cazul terenului aparținând orașelor. Excepții de la această regulă privind înstrăinarea terenurilor puteau fi obținute doar direct de la monarh. Așadar, în prima ei fază, legea corporațiilor rămânea o lege a privilegiilor. De la monarh către parlament și mai jos, toată autoritatea era percepută ca un sistem complex de prerogative și privilegii. Oricine pretindea să exercite un drept obținut altfel decât în urma unui contract privat, trebuia să se asigure că acesta este derivat legal dintr-o permisiune validă și îl putea avea numai între anumite limite bine definite. „Rezultatul a fost că nici o corporație, publică ori privată nu putea fi înființată în alt mod decât ca urmare a unei permisiuni speciale; iar această permisiune nu putea fi oferită decât pentru un anumit scop limitat și pentru motive ce țineau de utilitatea publică. Toate corporațiile erau politice sau autorizate politic; erau corporații care aveau un scop limitat, trebuiau să rămână sub control și o supervizare constantă. (Weber, [1958]1978, 723)”. În Europa continentală și mai ales în Germania, principiul a fost invers – corporațiile s-au

născut din organizații comunitare stabilite în urma unor legături tradiționale: bresle, comunități sătești, biserici, cluburi și alte asociații. Pentru a primi legitimitate și, la rândul lor, pentru a se asigura că le este recunoscută puterea politică, „principii emiteau acte, le reglementau și le controlau introducând în practica juridică teoria conform căreia, nici o structură organizațională nu avea personalitate juridică proprie, altfel decât prin permisiunea acordată de principe. (Weber, [1958]1978, 724)” Așadar legitimarea și autorizarea funcționării corporației, deși dată formal de suveran, se făcea de jos în sus, de la grupurile interesate către o instituție care avea ca scop atingerea unui țel comun.<sup>1</sup>

Dacă până în secolul al XVIII-lea corporațiile au fost considerate simple *trustees* pentru membrii individuali, a căror relații instituționale erau reglementate numai prin intermediul dividendelor, la finalul secolului al XVIII-lea legea engleză a permis, cu multă rezistență venită dintr-o parte a spectrului politic, suspendarea responsabilității directe a acționarilor pentru datoriile făcute de corporație, după ce aceștia și-au înstrăinat acțiunile. Legea excepta, totuși, companiile care deveniseră insolabile. În 1856 apare în legislația corporativă conceptul de *limited liability* (răspundere limitată). Această reglementare a fost criticată, din motive morale, atât în Marea Britanie cât și în SUA, dat fiind că se considera că investitorii vor putea scăpa basma curată după ce companiile lor vor falimenta sau vor produce intenționat daune altora sau publicului larg, ceea ce ar submina responsabilitatea morală personală. Acest moment marchează atacarea „celui mai natural principiu al legislației comerciale că fiecare este nevoit să plătească datoriile pe care le-a contractat, atâta timp cât e capabil să facă acest lucru. (Bakan, 2005, 13)”

În viziunea lui Weber, o altă diferență importantă dintre Germania și Anglia s-a manifestat în dezvoltarea autonomă a structurilor de suport, care asigurau dominarea unei anumite clase sociale: în Anglia aveam de a face cu o justiție centralizată și o dominație

---

<sup>1</sup> Acest principiu s-a păstrat în Europa până în ziua de azi. Bănci precum Erste sau Unicredit au în prezent acționari, fundații sau asociații ale caselor de economii / cooperative de credit din anumite regiuni ale Austriei, respectiv Italiei.

exercitată de nobilime; în Germania cu absența centralizării politice și birocrație. Anglia, care în timpurile moderne a fost prima și cea mai bine dezvoltată țară capitalistă, a perpetuat o administrație a justiției rațională și mai puțin birocratică. Capitalismul englez s-a împăcat însă bine cu această situație din cauza sistemului de justiție și a procedurilor de judecată *ce au însemnat până în epoca modernă, în efect, negarea justiției pentru grupurile defavorizate din punct de vedere economic.* (Weber, [1958]1978, 977). În Germania însă, avem de a face cu o prezență puternică a structurilor asociative, așadar *justiția era una de tip popular, comunitar* exercitând presiune asupra lordului / stăpânului, atât cel politic cât și asupra proprietarului. Ca urmare, interpretarea legii sau noile impozite se face prin consultare cu membrii adunărilor populare sau măcar sub influența decisivă a acestora, ceea ce le dădea legitimitatea de a fi considerate obligatorii din punct de vedere legal. Un asemenea sistem a permis ca grupurile afectate să participe la realizarea unei anumite legi. Șerbi, proprietari sau slujitori erau chemați să-și spună părerea atunci când erau implicate drepturi sau obligații ce se nășteau din relațiile lor de dependență; vasali și orășeni atunci când erau puse în discuție relațiile de dependență contractuale sau politice. (Weber, [1958]1978, 727). Toate aceste particularități vor influența modul în care va fi percepută guvernarea corporativă, adică modul în care este condusă o companie și ale cui interese se iau în calcul atunci când se ia o decizie, atât în capitalismul de tip renan, cât și în cel anglo-saxon.

### **Evoluția corporației în spațiul american**

Williams și Findlay (1984) consideră că deja în secolul al XVI-II-lea înființarea unei corporații private a devenit mai ușor de realizat. În această perioadă ele aveau un caracter monopolist, fiind înființate de către indivizi și sancționate de către stat în scopul de a proteja și promova anumite procese sau intervenții sau pentru a încuraja exploatarea resurselor naturale în anumite zone. Chiar și în prima parte a secolului al XIX-lea nu era considerat justificabil să se creeze corporații pentru alt scop decât unul de natură publică;



fiecare cerere era judecată individual și în cazul în care decizia era favorabilă, urma emiterea unui act legislativ care reglementa incorporarea. Până în 1880 cele mai multe state americane adoptaseră legi care le permiteau acelor care doreau să înființeze corporații, ca în loc să aibă scopurile definite de către legislatori, să și le definească singuri, iar în urmărirea acestora să li se acorde privilegiile ce să le respecte statusul financiar și fiduciar.

Cât privește evoluția corporației în Statele Unite, Chandler ([1997] 2004) face o analiză exhaustivă a acestui fenomen. El constată că primele întreprinderi moderne au fost create pentru a administra proiecte de mare complexitate, cum ar fi căi ferate sau transmisii de telegraf. În aceste companii era nevoie de personal specializat pentru siguranța pasagerilor, pentru transportul eficient a mărfurilor pe drumurile naționale, pentru transmiterea a mii de mesaje pe întreg teritoriul SUA. Viteza de circulație și volumul mărfurilor au condus la apariția marketingului, a organizării sistemelor de desfacere și producție, a scăderii costurilor. Tranzacțiile au devenit nemijlocite, producția de bunuri a început să se realizeze într-o singură locație, iar pentru aceasta era nevoie de supervizori ai întregului proces. Așa au apărut primii manageri. Pe măsură ce numărul de muncitori scădea, datorită progreselor tehnologice, era nevoie de un număr tot mai mare de supervizori ai proceselor de producție. În același timp, s-a înțeles importanța construirii rețelelor de distribuție, de vânzări și apoi a producției și distribuției de masă. Toate aceste procese au necesitat desemnarea unor manageri și constituirea unei structuri de conducere, mai largi în cazul distribuției și mai mici în cazul altor tipuri de întreprinderi. Dezvoltarea rețelelor de transport a permis expansiunea producției, a rețelelor de magazine și a cantității de mărfuri produse. În acest joc al expansiunii au intrat și băncile și companiile care ofereau servicii. În viziunea lui Chandler ([1997]2004) se poate vorbi în dezvoltarea capitalismului american despre faza *capitalismului familial (antreprenorial)*, a *capitalismului financiar* și a *aceleuia managerial*.

La începutul secolului al XX-lea sistemul economic american includea încă elemente ale capitalismului familial. Capitalismul managerial nu devenise încă dominant. Acolo unde costul inițial

al facilităților a fost mare, ca în cazul companiilor de căi ferate, a telegrafului sau a altor utilități, bancherii și alți intermediari financiari, care au avut un rol important în strângerea de fonduri, au continuat să joace un rol în luarea deciziilor și alocarea resurselor pentru viitor. Acolo unde, cum era cazul distribuției de masă, capitalul inițial începerii unei afaceri era mic, iar volumul de încasări genera fonduri pentru expansiunea rapidă a afacerii, antreprenorul și familia sa care creaseră firma continuau să aibă un cuvânt important în deciziile luate de top management. Însă, până în anul 1917 reprezentanții familiei antreprenoare sau bancherii nu mai luau parte deja în deciziile care țineau de middle management, de prețuri, salarii sau numărul de angajați necesari în producție. Chiar și în decizii care țineau de top management, referitoare la alocarea resurselor, puterile proprietarilor deveniseră esențialmente nesemnificative. Puteau spune nu, doar în cazul în care erau manageri licențiați și cu multă experiență practică, în același tip de industrie sau în aceeași companie, altfel, nu aveau nici informația și nici experiența pentru a propune opțiuni alternative.

Relația dintre management și proprietari în cadrul companiei, care integra procesele de producție, reflectă un alt tip de evoluție a corporației. Aici, dat fiind că fondurile generate din afacere plăteau costurile și finanțau continua ei expansiune, fondatorul companiei și familia lui și-au menținut controlul. Chiar și atunci când companiile intrau pe piețele financiare pentru a obține fonduri suplimentare, familia continua să dețină o largă majoritate și aproape întotdeauna controla ce se întâmpla cu acțiunile pe care le deținea. Totuși, doar rar membrii familiei antreprenoriale puteau deveni activi în top management. Fondatorii își administrau veniturile generate de companii, devenind astfel principalii beneficiari ai *capitalismului managerial*, fără a fi implicați nemijlocit în operațiunile economice ale afacerii.

Același pattern a fost urmat de companiile care au devenit puternice prin preluări, achiziții și fuziuni. Finanțatorii acestor afaceri rămăneau doar membrii ai consiliilor de administrație - directori. Ei aveau însă o influență redusă în cadrul consiliilor de administrație formate din directori operaționali, mai ales că era nevoie de puțini

bani din afară, în comparație cu resursele pe care putea să le producă intern o companie. Capitalismul financiar a fost un fenomen punctual și cu o viață scurtă în SUA. Williams și Findlay (1984) consideră că relația putea fi rezumată astfel: acționarii erau electoratul, directorii puterea legislativă – punând în practică politici generale și dându-le angajaților spre a fi puse în practică. Acționarii și directorii aveau funcții care nu erau interșanjabile. Deciziile managerilor au ajuns să fie evaluate doar prin prisma supunerii lor votului în consiliile de administrație (*board of directors*). Numai în cazurile în care se propuneau schimbări ce țineau de guvernarea corporației sau statutul său – amendamente la statut, fuziuni, disoluții – aveau un cuvânt de spus și acționarii. O altă situație în care acționarii își puteau exercita puterea era atunci când conduita directorului general (CEO) era motiv de acuzații legale - directorul putea fi recuzat din funcție înainte să-și termine oficial mandatul. „Nu a durat mult era capitalismului financiar până când a devenit clar că, corporația modernă nu era un simplu grup de indivizi reuiniți de o serie de prevederi legale, urmărind obiective comune de natură comercială și operând sub o formă republicană de guvernare (Williams și Findlay, 1984, 24).”

Analizând situațiile prezentate mai sus, apare evident faptul că, pe măsură ce scădea influența familiei și a finanțatorilor, se mărea influența managerială și cea a angajaților companiei organizați în sindicate. Ei reușeau, în general, să încline balanța doar la nivel de *middle management*, iar domeniile în care doreau să fie consultați se mărginea la stabilirea salariilor, angajare, concediere și promovare. Chandler ([1997]2004) constată că există un jucător a cărui influență a fost trecută cu vederea, dar care și-a făcut simțită prezența – fiind vorba de stat. Astfel, intervențiile guvernamentale au început să aibă, în timp, un mai mare impact și o mai mare influență asupra managementului companiilor decât sindicatele, finanțatorii sau proprietarii. Guvernul federal era un client al corporațiilor, și pe timp de pace, dar și pe timp de război și, în același timp, instanța salvatoare în caz de criză sau colaps economic. Această ultimă idee a fost acceptată pe scară largă în SUA, mai ales după cel de-al doilea război mondial și o dată cu apariția *New Deal*. Totuși,

nici guvernul nu avea o influență majoră asupra modului în care se desfășurau afacerile, deciziile erau în continuare dictate de ceea ce se întâmpla pe piață<sup>2</sup>. De aceea, putem considera apariția capitalismului managerial ca un fenomen eminent economic. Capitalismul managerial a crescut, în ciuda opoziției guvernamentale sau din partea publicului, pe o piață liberă și din ce în ce mai slab reglementată. Concentrarea puterii economice a întreprinderilor era susceptibilă de a amenința valorile democratice de bază, era o barieră pentru oportunitățile antreprenoriale în anumite domenii de activitate, mai ales că managerii nu puteau fi trași la răspundere pentru modul în care își utilizau puterea în relație cu comunitățile sau alți stakeholderi, inclusiv, în unele cazuri, în relația cu acționarii. În Europa situația a fost diferită pentru că și corporația, mai ales în Europa continentală a avut o alt fel de origine - așa cum s-a putut constata din teoria lui Weber. Aici a fost permisă asocierea micilor firme în carteluri, ceea ce a împiedicat apariția managerilor de top cu atâta putere concentrată ca în SUA, afacerile fiind conduse în continuare de către reprezentanții familiilor fondatoare. În acest fel se perpetuau diferențele de clasă, iar familiile preferau să nu extindă compania, de frica pierderii controlului. Această situație a dispărut însă la finalul celui de-al doilea război mondial, iar apariția Pieței Comune a contribuit la lărgirea pieței domestice și la creșterea economică precum, și la apariția managerului profesionist (Chandler, [1997]2004).

### **Teorii privitoare la guvernarea corporativă**

Bratton Jr. (1989) consideră că teoriile economice despre corporație pot fi împărțite în două categorii: teoriile clasice economice – contractualiste și cele managerialiste. În teoriile contractualiste

---

<sup>2</sup> Desigur, această tendință se observă și ca răspuns la situația determinată de actuala criză economică. Statul vine în întâmpinarea companiilor, pentru a le salva de la insolvență și a preveni intrarea în cercul vicios al falimentului tip domino ce ar putea apărea în economiile naționale ca urmare a de-reglementării progresive și globalizate a piețelor financiare. Există autori care consideră că în cazul Chinei de exemplu asistăm la o exacerbare a investițiilor statului, la poziționarea firmelor de stat ca jucători importanți pe piață ajungându-se chiar la capitalismul de stat și la finalul pieței libere (Bremmer, 2010)

ar intra cele care pornesc de la premisa că, libertatea individuală implică dreptul de a face afaceri fără intervenția reglementatoare a statului, deoarece activitățile corporative țin de sfera privată și nu de cea publică. Se respinge legitimitatea dobândită de corporații prin concesiune din partea statului. Managerialismul a fost o teorie specifică anilor 1930 în SUA și-i consideră pe manageri punctul central, strategic al corporației, pentru că ei determină procesul de producție și distribuție, domină birocrații enorme și exercită autoritate asupra vieților și activitățile celor pe care-i conduc. Avem de a face cu „o societate în care producția, guvernată de forțe economice oarbe, e înlocuită de una în care producția e realizată sub controlul unui grup de indivizi. Puterea economică, în mâinile unor persoane care controlează o corporație gigantică, reprezintă o forță extraordinară, care poate fi în folosul sau poate aduce prejudicii multor indivizi, poate schimba modelele de comerț, poate ruina o comunitate și aduce prosperitate în alta. Organizațiile controlate de acești oameni au trecut de mult pragul întreprinderilor private – au devenit, mai degrabă, instituții sociale (Berle și Means, [1932]1968, 46)”. Într-un articol din 1965, Alfred Berle vorbește despre teza prezentată în 1932 împreună cu Gardiner C. Means prin care prognozau modificările pe care noile structuri economice de tip corporativ le produc în teoria economică. El se referă pe larg la schimbarea funcțiilor managementului - de la tipul antreprenorial, unde proprietarul este și administrator al afacerii, către una în care, acționarii sau investitorii alterează diferența specifică a termenului de proprietar al afacerii. Bratton Jr (1989) completează cu faptul că forțele pieței nu mai controlează nici structura și nici performanța corporațiilor. În cadrul corporației manageriale propuse de Berle și Means ([1932]1968), profitul nu mai este o forță motivatoare. Odată cu separarea proprietății de funcția de control, ceea ce era asumat ca impuls antreprenorial în cadrul teoriilor economice clasice, s-a împărțit între manageri și deținătorii de capital. Managerii, grupul care controla mijloacele de producție, nu mai era motivat, în primul rând, de obținerea profitului, ci de impulsuri ce țineau de putere, prestigiu și menținerea locului de muncă. Se pune astfel întrebarea: dacă a face profit nu mai e singurul obiectiv al afacerii, cu

ce poate fi acesta înlocuit. Răspunsul este: „creștere” – expansiunea afacerii, acesta ar fi putut fi, în condițiile creșterii puterii manageriale, noul criteriu al eficienței corporative.

Așa cum observă și Williams și Findlay (1984) rolul acționarilor s-a micșorat atât de mult, ca urmare a adoptării de statele americane a unor prevederi legale, net favorabile managementului, încât mulți dintre ei nici măcar nu mai beneficiau de pe seama dividendelor obținute de corporații. *Board of directors* (consiliile de administrație) ale corporațiilor erau formate din rețele de prieteni, deoarece orice CEO (*chief executive officer* – președinte al consiliului de administrație) prefera să aducă în acest organism persoane cunoscute, directori din interiorul corporației, care cunoșteau foarte bine operațiunile și care puteau susține ușor politicile sau inițiativele manageriale. Directorii care îi reprezentau pe investitori sau pe micii acționari, de obicei oameni din afara corporației, nu erau nici la fel de bine informați, nici la fel de bine pregătiți, ca urmare au pierdut ușor teren în fața „capitalismului managerial”. În condițiile în care profitul corporației era reinvestit sau el finanța „creșterea” corporației și expansiunea acesteia, acționarii se vedeau nevoiți să apeleze la Wall Street pentru tranzacționarea bunurilor lor mobile. S-ar putea ca această mișcare a capitalismului managerial să fi generat și apoi rezultat, cu câteva mici sincope, capitalismul speculativ, experimentat mai întâi în spațiul american, apoi în cel anglo-saxon și vest european, o practică ce este, în opinia mea, catalizatorul uneia dintre cele mai severe crize financiare prin care trece acum omenirea.

### *Teoria agenției*

În epoca lui Berle însă, teoriile managerialiste ale corporației au dat naștere unei reacții concretizată într-o variantă neoclasică a teoriilor contractualiste, ce încercau să îi replaseze pe manageri la locul lor – ca simpli executanți ai obiectivelor trasate de acționari. Așa s-a dezvoltat teoria agenției, ai cărei autori sunt Jensen și Meckling ([1976]2004). În opinia lor, o relație tip agenție se definește ca un contract, în cadrul căruia una sau mai multe persoane

(principalul) implică o altă persoană (agentul) să realizeze un anumit serviciu în numele lor, delegându-i în acest scop autoritatea de luare a deciziilor. Dacă ambele părți ale relației au ca scop maximizarea beneficiilor, atunci avem un motiv întemeiat să considerăm că, agentul nu va acționa mereu pentru cel mai bun interes al principalului. Principalul poate limita divergențele prin stabilirea unor recompense sau stimulente pentru agent și prin monitorizarea activității sale. În plus, în unele situații, îl va plăti pe agent să aloce resurse pentru a garanta că acesta nu va pune în aplicare anumite acțiuni care îi pot dăuna principalului sau că principalul va primi compensații, în cazul în care aceste acțiuni ar putea avea loc. (Jensen și Meckling, [1976]2004, 59)

Relațiile contractuale sunt esența unei companii, nu numai cu angajații dar și cu furnizorii, consumatorii, creditorii. În acest context cele mai multe organizații sunt **simple ficțiuni legale** (au o existență artificială) cu rol de rețea pentru un set de relații contractuale între indivizi. Organizațiile pot fi universități, fundații, spitale, bănci, firme de asigurări etc. „Corporația privată sau firma este pur și simplu o fabricație/ o formă legală ce servește ca rețea (nexus) pentru relații contractuale fiind caracterizată și de existența unor pretenții reziduale față de bunurile și fluxurile monetare ale organizației, care, în general, poate să fie vândută fără permisiunea altor entități contractante (Jensen și Meckling, [1976]2004, 61).” În cadrul acestei viziuni asupra corporației, a rețelei de contracte dintre indivizi este clar că, personalizarea companiei implicată de întrebarea: „au corporațiile o responsabilitate socială?” este una care induce în eroare. Compania nu este un individ. Este o creație a legii, există doar pe hârtie. Este locul de întâlnire a unor procese complexe în care, interesele și obiectivele conflictuale ale indivizilor ating o stare de echilibru datorită relațiilor contractuale. În acest sens, comportamentul companiei nu este altceva decât comportamentul pieței, adică rezultatul unui proces complex de echilibru. Acesta este teoria pe care se bazează opinia lui Milton Friedman despre responsabilitatea socială a corporațiilor. Teoria lui Jensen și Meckling a dat naștere unor vii dispute, mai ales din punct de vedere legal. Vom vedea, totuși,

dintr-un articol a lui Gerencser (2005) că realitatea contrazice din nou teoria și, în timp, tribunalele americane recunosc corporației dreptul de a fi tratată ca o persoană, artificial creată, totuși persoană legală, acordându-i drepturi care, în mod normal, se acordă doar persoanelor fizice - cetățenilor (e.g. exercitarea drepturilor ce rezultă din primul amendament al Constituției americane).

În aceeași notă a teoriilor neo-clasice avem o încercare de reunire a concepțiilor managerialiste și a celor ale agenției și o re-inventare a noțiunii de *trustee*. Davis, Schoorman și Donaldson ([1997]2004) consideră că teoria agenției pune problema existenței unei divergențe între manager și principal, însă este nevoie de alte dezvoltări teoretice, care să explice în ce condiții interesele celor două părți pot coincide sau pot fi aliniat.

### *Teoria stewardshipului*

Această teorie (*stewardship* – responsabilitate personală de a avea grijă de proprietatea altcuiva, *steward* – intendent, administrator, supraveghetor – echivalent în opinia noastră termenului de *trustee*) își are rădăcinile în psihologie și încearcă să determine acele caracteristici care îi vor face pe agenți să fie motivați în a acționa pentru protejarea și promovarea celor mai bune interese ale principalilor. Punctul central al acestei teorii este reprezentat de *steward* (administrator), care pune în practică un tip de comportament pro-organizațional, punând pe primul loc interesul colectiv mai degrabă decât interese individuale sau care servesc cu predilecție interesului său personal. Atunci când există posibilitatea unor conflicte sau când interesele principalului și administratorului nu sunt aliniat, administratorul pune o mai mare valoare pe cooperare decât pe încălcarea regulilor jocului. Un administrator protejează și maximizează bunăstarea proprietarului prin performanță susținută, pentru că, procedând așa, utilitatea, valoarea lui este maximizată. Îmbunătățirea performanței organizaționale satisface majoritatea grupurilor care au un interes, pentru că aproape în totalitate stakeholderii sunt conectați în mod direct la creșterea bunăstării



organizației. Administratorul consideră că nevoile sale personale și obiectivele organizaționale se compensează reciproc și crede că, prin punerea în aplicare a scopurilor companiei, își satisface, concomitent, și propriile nevoi. Întrebarea pe care și-o pun în continuare autorii este de ce, dat fiind că relațiile de stewardship par, evident mai eficiente, nu avem de a face mai des cu această relație, față de una tip agenție? Răspunsul rezidă în tipul de riscuri pe care sunt dispuși să și le asume principalii. Cei care nu doresc să-și asume riscuri vor prefera o relație structurată de tip agenție, spre deosebire de una în care CEO-ul unei companii este, în același timp, și președintele consiliului de administrație. Dacă în cadrul teoriei agenției, accentul se pune pe monitorizare și control, în cadrul teoriei stewardship-ului ea se pune pe împuternicire (*empowerment*). Cele mai importante diferențieri se găsesc, în opinia autorilor, la nivelul factorilor psihologici și la nivelul factorilor situaționali.

În opinia mea, teoria stewardship-ului încearcă se reumanizeze managerul și să pună în evidență faptul că o situație de *win-win* (câștig-câștig) este cea mai eficientă în proiectarea relației dintre agent și principal. Managerul trebuie împuternicit pentru a produce profit și a-și asuma riscuri, iar controlul trebuie înlocuit cu relații de parteneriat.

### **Primatul angajaților între stakeholderii corporației**

Prin teoriile neo-clasice despre corporație, discuțiile teoretice se mută dinspre înființarea și legitimitatea funcționării acestora, independența sau dependența față de proprietari, către modul în care acestea sunt conduse și cum se iau deciziile – adică guvernarea corporativă. Și, de asemenea, din ce în ce mai mulți autori subliniază că, o relație tip agenție nu mai este una care să caracterizeze o corporație modernă. Contextul în care se face această afirmație este acela în care valoarea ei începe să fie dată în proporție semnificativă de bunurile și valorile intangibile pe care corporația le posedă sau administrează, dar în același timp și de intensificarea tranzacționării pe bursă a acțiunilor, ce determină o structură extrem de dina-

mică și diversificată a acționariatului. În aceste condiții, o dată cu apariția teoriei stakeholderilor, din ce în ce mai mulți autori își pun problema dacă, definirea relațiilor corporative în termeni de acționar-investitor-manager este una ce descrie suficient de acoperitor noua realitate social-economică. Margaret Blair ([1995]2004) își pune întrebarea: „Ale cui interese ar trebui să le servească corporațiile?”. A pretinde că doar interesele acționarilor sau ale proprietarilor este un răspuns care a ajuns să-și piardă din legitimitate în fața realității. Blair consideră că există trei tipuri de accepțiuni pentru interesele pe care trebuie să le servească corporațiile: cea a miopiei pieței, care ia în calcul exclusiv creșterea prețurilor acțiunilor pe termen scurt, cu scopul unui *return of investment* (ROI – recuperarea investiției) consistent pentru investitori. A doua viziune este una complementară: acționarii sunt puși pe primul loc, dar premisa este că o cotație la bursă a unei acțiuni la un moment dat, nu reflectă valoarea reală sau de viitor a companiei respective, așadar în centrul preocupărilor managerilor trebuie să fie maximizarea profiturilor și a valorii pe termen lung – asemenea decizie fiind și în favoarea investitorilor. În opinia celor din urmă, presiunea excesivă exercitată de piețe influențează în mod negativ decizia managerială. O a treia accepțiune rezultă din dezbaterile care privesc guvernarea corporativă și pornesc de la premisa că o corporație nu există doar pentru a mări profiturile acționarilor, ci pentru a atinge o serie de scopuri, care au o destinație socială. O primă formă a acestei accepțiuni este că firmele ar trebui să fie instituții responsabile social, administrate în interesul public. Acest tip de supoziții, reluate din managerialismul lui Berle și Gardiner ([1932]1968) spune Blair ([1995]2004, 174) au fost folosite de activiști din anii 1960 până în 1980 pentru a limita acțiuni de preluare forțată de către companii competitorie și pentru a le oferi firmelor mijloace de apărare împotriva acestor acțiuni. Argumentarea nu se baza pe o teorie acceptată în rândul mediului academic sau practicienilor și de aceea a fost abandonată. Totuși, premisa centrală a acestei argumentări – faptul că o corporație are și alte scopuri, sociale, în afară de realizarea profitului - a supraviețuit, forma ei s-a modificat puțin, ajungându-se la concluzia că, rolul unei corporații ar putea fi

acela de a crea bunăstare pentru întreaga societate. Blair ([1995]2004) trece în revistă concepțiile referitoare la corporație oprindu-se la două cazuri, contradictorii de administrare a justiției în cazul corporațiilor. Unul dintre ele, arată că o corporație este percepută ca o simplă extensie a dreptului de proprietate, respectiv, cazul procesului judecat la Curtea Supremă a statului Michigan, când frații Dodge au dat în judecată compania Ford, plângându-se că Henry Ford a suspendat plata dividendelor, alegând să folosească 58 de milioane de dolari din profit pentru a extinde afacerea și pentru a scădea prețul produselor fabricate. În calitate de acționari, frații Dodge doreau ca banii să le fie plătiți ca dividende, pentru că, susțineau ei, dat fiind că acționarii dețin în proprietate compania, ei au dreptul să-i oblige pe directori sau manageri să le distribuie profitul. Curtea supremă din Michigan a decis în favoarea petenților, motivându-și astfel decizia: „Puterea pe care o au directorii poate fi exercitată în ceea ce privește mijloacele pentru a atinge un scop, dar nu se referă la schimbarea respectivului scop, la reducerea profiturilor sau la nedistribuirea profiturilor către acționari cu obiectivul de a le dedica altor activități.” (Allen, 1992 citat de Blair, [1995]2004, 176). Avem de a face în acest caz cu o viziune asupra corporației ca nexus (rețea) de contracte, în care diverși participanți fac tranzacții unii cu ceilalți, fiind specifică Școlii de la Chicago. Al doilea caz reflectă concepția despre corporație ca entitate socială. De îndată ce s-a produs o separare accentuată a proprietarilor de manageri (a proprietății de mijloacele de control), o dată cu sofisticarea piețelor financiare și apariția clasei de manageri profesioniști (care s-au perceput mai degrabă ca tutori ale unor instituții grandioase) a apărut și o nouă viziune. Ea a fost descrisă incipient de teoria managerialistă la Berle și Means ([1932]1968) dar abia începând cu anii 1980 acestui tip de concepție despre corporație i-a fost consacrat statutul în termeni juridici. În parte, acest rezultat s-a datorat faptului că multe dintre corporații începuseră să-și recunoască, de facto, un rol mai larg în viața societății. Ne referim aici la mișcările consumatorilor, la lobby-ul făcut de mișcările ecologice sau pentru drepturi, deși un argument puternic pentru această implicare rămâne faptul că rațiunile acestei implicări au

fost pur pragmatice – realizarea sau creșterea profitului. În perioada post război și până în anii 1970 salariile și nivelul de trai au crescut, producția s-a diversificat, iar angajații au început să primească zile libere pentru a se implica în comunitățile în care operează corporațiile. Legile s-au modificat și ele pentru a proteja asemenea inițiative civice ale corporațiilor, chiar dacă multe dintre ele nu conduceau în mod vădit la maximizarea profiturilor pentru acționari. În acest sens, legile stipulau că, deși acest gen de implicare a companiilor nu conducea la maximizarea bunăstării acționarilor pe termen scurt, ele aveau un impact benefic pe termen lung pentru comunități și pentru afaceri în general. Așadar, noile legi mențineau primatul dreptului de proprietate în administrarea corporației, însă au introdus o serie de nuanțe ce întăreau ideea că mediul de afaceri are o responsabilitate socială față de cei ce sunt afectați de operațiunile sale. Concluzia lui Blair ([1995]2004, 183-184) este aceea că: „În ciuda slăbiciunilor pe care le are prezumția că, acționarii trebuie să primească toate câștigurile reziduale și să suporte toate riscurile reziduale, e mult mai probabil, în fapt, ca firmele să fie administrate în modalități care conduc la creșterea valorii lor sociale, dacă aceia care le monitorizează și le conduc primesc (cel puțin o parte) a câștigurilor reziduale și suportă, evident tot parțial, riscurile reziduale, și, reciproc, dacă aceia care împart atât riscurile cât și câștigurile reziduale primesc acces și autoritate atunci ei trebuie să le exercite și să monitorizeze.” În condițiile în care fiecare stakeholder ar fi implicat în procesul de monitorizare, atunci fiecare ar avea interesul ca plăcinta bunăstării să crească, iar bunăstarea să se maximizeze. Însă pentru aceasta trebuie să fim conștienți că modelul primitiv de guvernare a corporației a fost depășit, că în această perioadă, cea mai mare capacitate de generare a veniturilor este dată de deprinderile și cunoștințele angajaților și de abilitatea corporației ca întreg, de a pune aceste deprinderi în slujba clienților și consumatorilor. Blair ([1995]2004) continuă raționamentul considerând că, pentru din ce în ce mai multe companii, valoarea nu constă în bunuri tangibile, ci în acelea intangibile: patente, reputația de brand, servicii și capacitatea de inovare pentru a crea o nouă generație de produse pe piață. Așadar, angajații sunt, poate în ace-

eași măsură, ca și investitorii, purtători de risc, creatori de valoare, recipienți ai profitului și pot pretinde legitim dreptul de control și monitorizare în noile realități ale mediului de afaceri. În opinia mea, argumentele prezentate de Blair sunt extrem de interesante pentru a legitima participarea altor stakeholderi în guvernarea corporației. Blair echivalează interesele manageriale cu cele ale acționarilor sau investitorilor spunând că, ceea ce-i face să fie parteneri este faptul că se gândesc la bunăstarea corporației, și în cele din urmă la propria bunăstare. Autoarea relativizează apoi interesul acționarilor sugerând că interesul unora pentru bunăstarea corporației poate fi doar pe termen scurt și introduce un nou actor în ecuație – angajații, care la fel ca managerii și proprietarii, au și ei un interes la fel de mare pentru prosperitatea companiei și doresc la rândul lor propria bunăstare. Introducând și variabila ESOP (*employee stock ownership plan* – planurile de acordare a acțiunilor pentru angajați) se pare că, angajații nu doar creează valoare, dar suportă și riscurile afacerii, în aceeași măsură sau chiar în mai mare măsură decât alți actori interesați. Ca urmare, apare evident faptul că, pentru buna funcționare pe termen lung a corporației, angajații trebuie cooptați în structurile de guvernare. Clarke ([1998]2004) duce mai departe argumentarea lui Blair [1995]2004) considerând că atenuarea rolului pe care îl au acționarii în administrarea afacerii și creșterea puterii managerului profesionist este asociată și cu o recunoaștere mai accentuată a semnificației rolului și contribuției altor grupuri de stakeholderi. Clarke consideră că tipurile de stakeholderi ai unei corporații se întind pe un continuum de la legal la social, ca în definiția dată de Carroll. În prezent mișcarea fiind una de trecere de la influența stakeholderilor spre implicarea și participarea lor în procese care țin de funcționarea corporației. În termeni legali, această schimbare ar fi una de la responsabilitate la răspundere. Dacă responsabilitatea este asumată voluntar, răspunderea trebuie reglementată prin lege. Legea poate să le ceară companiilor și mai precis managerilor acestora să ia în considerare interesele comunităților și a celorlalți stakeholderi atunci când iau o decizie care îi privește sau afectează. Deja în multe țări legea le cere companiilor să aibă relații cu comunitățile, însă nu le cere să fie răspunză-

tori față de acestea. În opinia lui Clarke ([1998]2004) *primus inter pares* în ceea ce privește stakeholderii unei corporații nu mai pot fi acționarii sau managerii, aceștia trebuie să fie angajații, mai ales în corporația acestui secol și anume în *organizația bazată pe cunoaștere*. În acest tip de organizație, unde principala formă de proprietate este informația, inputul angajaților este major, în lipsa acestuia compania poate să nu existe pe piață. Ca urmare, pachetele de acțiuni primite ca recompensă pentru realizările profesionale ale angajaților sunt un argument important în acest sens.

În mediul de afaceri din Japonia și Europa, stakeholderii sunt incluși în mod tradițional în activitatea de afaceri, bază a succesului și stabilității lor. Totuși, liberalizarea piețelor și listarea publică a companiilor a determinat ca fonduri de investiții, care dețineau pachete de acțiuni în acestea, să conducă la o creștere a presiunii care se exercită asupra managementului companiilor. În Japonia, un studiu a lui Yoshimori (1995, citat de Clarke, [1998]2004) a arătat că 97% dintre reprezentanții companiilor au precizat că o firmă există pentru a satisface interesele tuturor stakeholderilor. Când top managerii au fost întrebați dacă ar avea de ales, între a da profituri mai mari acționarilor sau a nu concedia muncitorii, 63% dintre ei au răspuns că ar păstra muncitorii. Multă vreme în Japonia a fost promovat acest model al dividendelor mici către acționari versus creștere și dezvoltare sistematică. În opinia mea, guvernarea corporației printr-un management de tip luminat, a fost împiedicată de globalizarea rapidă și liberalizarea piețelor financiare precum și de intensificarea circulației capitalului speculativ. Sunt de acord cu Blair care de-legitima exclusivitatea puterii acționariatului, punând sub semnul întrebării participarea unor investitori în consiliile de administrație, pentru că, unii dintre ei erau proprietarii unei companii pentru o zi sau pentru o săptămână, pentru ca apoi să vândă la bursă participarea lor în companie. În același timp, angajații corporației își petreceau o viață întreagă sau o bună bucată din ea muncind, specializându-se în anumite arii de activitate, care le îngreădeau ulterior accesul pe piața muncii, așadar, pe lângă munca plătită își asumau riscuri de supraviețuire, dincolo de plata salariilor. Dereglementarea piețelor financiare pune o mare presiune pe

manageri, iar Useem ([1998]2004) propune o regândire a teoriilor managerialiste din această perspectivă.

### **Convergența practicilor corporative și activismul investitorilor**

Useem face o analiză a investițiilor în acțiuni, realizate de către cumpărători individuali versus cumpărători instituționali și constată o creștere cu aproape 18% a investițiilor instituționale, concomitent cu o scădere de aproximativ 17% a investițiilor individuale pentru perioada 1985 – 1997, studiul fiind făcut pe cele mai mari o mie de companii americane listate la bursă. (Useem, [1998]2004, 207). Autorul consideră că, datorită globalizării, managerii americani se confruntă cu o nouă tipologie de probleme. Dat fiind că ei pot decide să listeze compania la burse din alte țări și nu mai depind de investitorii din țara de origine, acest fapt reduce restricțiile referitoare la atragerea de capital. Pe de altă parte, ei creează o miriadă de investitori globali complet diferiți de cei cu care se relaționau în trecut. Dacă înainte aveau de a face cu mici investitori locali, a căror nemulțumire față de performanțele companiei putea fi trecută cu vederea, în prezent ei trebuie să răspundă potențialei lipse de satisfacție a unor investitori profesioniști ale căror nemulțumiri nu mai pot fi ignorate. Așadar, managerii trebuie să fie pregătiți să răspundă îngrijorării exprimate de manageri ale unor fonduri globale de investiții, care sunt mai pregătiți profesional și care au așteptări enorme față de performanța unei companii. E ca și cum proprietarii antreprenoriali au devenit profesioniști și concurează la nivel de expertiză managerii – adică agenții lor. Controlul se intensifică și la fel și cerințele și presiunile exercitate asupra corporației. Acest tip de comportament al investitorilor este etichetat de Useem ([1998]2004, 212) drept „activismul internațional al investitorilor” a căror pionier au fost fondurile publice americane de pensii. Proprietarii acestora, dezamăgiți, ofereau „sfaturi” companiilor unde investiseră, atunci când situația lor financiară nu le era pe plac. Acest *activism investițional* a schimbat chiar și regulile de pe *Wall-Street*, unde acțiunile se vindeau și se cumpărau fără discuții suplimentare sau sfaturi oferite manageri-

lor. Globalizarea piețelor înseamnă că, managerii companiilor vor fi supuși presiunilor din ce în ce mai mari din partea activiștilor în investiții din țară sau din străinătate, activiști care vor învăța să-și flexeze mușchii politici și să impună măsuri determinate de avere și, respectiv, puterea acumulată. E posibil ca aceste noi presiuni să conducă la o reacție de apărare din partea managerilor, prin informări lacunare sau chiar greșite, alegerea unor susținători în consiliile de administrație, informări prea laborioase sau structuri de guvernare mai puternice. Ceea ce va fi valorizat în cele din urmă, constituie acel tip de leadership care va ușura și facilita dezvoltarea relațiilor profesionale, înainte ca o seamă de investitori furioși să ceară acest lucru (Useem, [1998]2004, 214). Toate aceste schimbări în practica relațiilor dintre investitori și management vor duce, în opinia autorului la o convergență a procedurilor, adică acest tip de relație dintre cele două părți va prevala peste tot în lume învingând reticențe sau reglementări naționale. Există o serie de autori care aduc argumente solide împotriva acestui tip de convergență a practicilor la nivel internațional, considerând că există țări cu tradiții puternice privind reglementarea relațiilor dintre acționariat și management și care le promovează la rândul lor în țările în care își investesc banii (de exemplu tradiția legală franceză se regăsește în Argentina, Chile, Columbia, Grecia, Indonezia etc., tradiția legală scandinavă se regăsește în Danemarca, Norvegia, Suedia, Finlanda) (Guillen, 2004). În cadrul aceluiași argument anti convergență se înscrie și studiul lui Rhodes și van Apeldoorn (2004) care subliniază faptul că nici la nivelul Uniunii Europene nu s-a ajuns încă la un consens privind regulile guvernării corporative, având în vedere reglementări uneori contradictorii aparținând unor tradiții capitaliste bine înrădăcinate în practicile de afaceri precum cele germane, anglo-saxone, franceze sau nordice.

Useem surprinde bine provocările cărora trebuie să le facă față managerii din corporațiile multinaționale supuse activismului investitorilor și capitalului speculativ. Ei trebuie să țină seama de provocările pe termen scurt privind realizarea profitului, de sustenabilitatea afacerilor și de grupurile de stakeholderi și activiști civici care, ca urmare a mișcărilor sociale își îndreaptă din ce în



ce mai mult privirea către corporații. Mai ales că noua perspectivă managerialistă a lui Useem ([1998]2004) și cazuri ca WorldCom și Enron<sup>3</sup> au produs schimbări majore în modul în care legiuitorii au decis să protejeze drepturile acționarilor prin emiterea unui act legislativ – legea Sarbanes-Oxley. Una dintre prevederile legii stipulează obligativitatea corporațiilor listate la bursă de a formula coduri de etică și compliance precum și de a pune în practică proceduri pentru a asigura transparența operațiunilor. Totuși, această

---

<sup>3</sup> Enron era a șaptea corporație ca mărime din Fortune 500, și pentru al șaselea an consecutiv a fost votată „Cea mai inovativă companie din America”. Codurile de etică, principiile și valorile declarate de companie erau considerate un model pentru industrie. În acea perioadă Enron a declarat o creștere de opt ori a vânzărilor. Balanța financiară de la finalul anului 2000 a arătat un venit net de 1,3 miliarde dolari, cu câștiguri per acțiune de 25%. În 2001 consiliul de administrație al Enron a fost considerat cel mai bun din America de către revista Chief Executive. Cu toate acestea pe 3 decembrie 2001, Enron a cerut să fie pusă sub protecția legii falimentului, cu bunuri în valoare de 49,8 miliarde dolari și datorii de 31,2 miliarde. Se vehiculau acuzații grave de fraudă contabilă, concurență neloială și altele. Enron s-a înființat în 1983 când legea a dereglementat în SUA piața de energie electrică, devenind cu rapiditate coloana vertebrală a brokerajului în domeniul energetic. Și în loc să se concentreze pe acest tip de afaceri, Enron a început un proces de extindere, cumpărând și vânzând și alte tipuri de bunuri și servicii: printuri, timp de publicitate, asigurări etc. Și cu toate că a investit miliarde în aceste companii subsidiare, unele dintre ele au fost sortite eșecului. Deși pricepută în a înființa alte afaceri, Enron a fost un eșec în a le administra. Dar în loc să fie deschisă în legătură cu pierderile și să le declare public, Enron a ales o soluție mult mai puțin onestă. A pus bazele unor companii partenere ceea ce i-a permis să-și ascundă pierderile – prin aceasta evitând degradarea riscului și generând venituri fictive. La data aflării dezastrului deja pierderile acționarilor erau de 1,2 miliarde dolari din care 400 de milioane erau reprezentate de acțiuni deținute de angajați și investițiile lor pentru pensii private. Arhitectul șef al acestei scheme de parteneriate a fost Andrew S. Fastow, unul dintre vicepreședinții pe finanțe ai Enron încă din 1990. Conștient de iminența dezastrului, Fastow a reușit să vândă acțiuni de aproximativ 60 milioane dolari înainte de a demisiona, în aceeași situație fiind majoritatea managerilor de top ai Enron. Interesant este că una dintre vicepreședintele companiei, Sherron S. Watkins a încercat să informeze top managementul despre cele întâmplate, însă rapoartele ei au fost trecute cu vederea. În acest scandal a fost implicat și un vicepreședinte al companiei de audit Arthur Andersen, care a avizat toate rapoartele financiare ale Enron. E clar că managementul a fost cauza unui asemenea dezastru, însă este greu de imaginat, dat fiind că toți cei implicați absolviseră școli de afaceri de renume, trecuseră prin cursuri de training de excepție și erau posesorii unui vast capital social și relațional. Din această cauză erau considerate persoane de încredere de către guvern, agenții de reglementare, angajați și chiar societatea în ansamblu. Singurul lucru care le lipsea era onestitatea, capacitatea de a pune interesele persoanelor pe care le serveau mai sus decât interesul propriu și încrederea. Pe scurt, le-a lipsit capitalul moral. (Sison, [2003]2007, 129-137)

lege nu a fost nici pe departe atât de aspră în comparație cu o situație asemănătoare de fraudă și înșelare a investitorilor care a condus în 1720 Parlamentul Englez să emită „The Bubble Act” (legea gogoasă). În respectivul caz, inițiatorii unei fraude la bursă au fost trimiși la închisoare, iar legea dată subsecvent pedepsea ca infracțiune crearea unei companii cu scopul de a transfera acțiuni fără autoritate legală. Pare evident că doar în 300 de ani, puterea corporativă a crescut enorm, în așa fel încât, guvernele și parlamentele nu-și mai permit să sancționeze la fel de aspru asemenea conduită (Bakan, 2005, 8).

Așa cum rezultă însă din teoriile citate, evoluția corporației prezentată anterior este reprezentativă pentru spațiul nord-american. Pentru că în Europa condițiile și relațiile economice au fost de asemenea natură încât, nu putem spune că dezvoltarea corporației a trecut prin aceleași faze. Matten și Moon ([2004]2007, 183-184) consideră că în Europa avem de a face cu un model de capitalism renan în care, instituțiile formale au inclus prevederi referitoare la responsabilitatea socială a corporațiilor (legi, reglementări, cerințe obligatorii), dar au dat naștere și unor instituții mai puțin formale, unor tradiții, valori sau atitudini care au localizat rolul corporațiilor în societate mai aproape de atingerea unor scopuri sociale decât în cazul sistemului nord-american. Monarhia suedeză a secolului al XIX-lea s-a concentrat pe nevoia de consens între diversele laturi ale vieții economice și sociale punând bazele pe care s-au construit instituțiile democratice ale secolului al XX-lea. În Germania, avem de a face cu un sistem de bresle, dar și cu o activă participare comunitară în chestiuni care țin de formularea și aplicarea legilor. În Marea Britanie postbelică, în chestiunile de importanță națională cum ar fi politicile educaționale, vocaționale sau de dezvoltare tehnologică se urmărea atingerea unui consens tripartit: guvern – mediu de afaceri – sindicate. Totuși și în Europa, în ciuda existenței unei puternici tradiții de implicare a actorilor sociali în conducerea corporativă, modelul de corporație, mai precis de guvernare corporativă americană și-a făcut simțite efectele. Cauzele au fost legate de globalizarea piețelor financiare și de investiții. Astfel Reich (2007) relatează un caz al companiei Alcatel din Franța, unde un preșe-

dinte al consiliului de administrației a fost schimbat din funcție de către pensionarii din Florida (SUA) – în fapt de reprezentanții fondului de investiții, care administra pensiile private ale acestora și care, pe valul activismului investițional, a cerut o strategie de afaceri cu urmărirea unor profituri substanțiale pe termen scurt, în dauna păstrării locurilor de muncă pentru unii dintre angajații companiei. Convergența politicilor părea a fi devenit o realitate de facto, chiar dacă, aproape în fiecare țară, legislația privind încorporarea și guvernarea corporativă are diferențe semnificative.

### **Redefinirea corporației**

Totuși întrebarea se pune dacă, luând în considerare atât abuzurile și ilegalitățile, dar și efectele locale ale acțiunilor globale, nu ar trebui să ne punem problema redefinirii corporației. Post, Preston și Sachs (2002) cred că orice analiză a corporației ar trebui să plece de la premisa că „o corporație ESTE ceea ce FACE”. Cu atât mai mult cu cât, corporația modernă se află în centrul unei rețele de interese interdependente și de comunități, fiecare contribuind (voluntar sau involuntar) la performanța sa și anticipând fiecare beneficii (sau măcar faptul de a nu avea parte de prejudicii care să nu rămână necompensate) ca urmare a rezultatelor activităților corporației. Scopul corporațiilor este să creeze bunăstare, acest fapt este indubitabil. Atractivitatea acestui tip de organizare a constat în abilitatea lui de a comasa capitalul din multiplele sale surse și de a dilua suprafața de potențiale riscuri, întotdeauna cu scopul de a crea bunăstare. Motivele pentru care corporațiile au succes în crearea de bunăstare pentru „circumscripțiile” lor este că acestea, formate din investitori, angajați, clienți și furnizori, contribuie în mod voluntar cu resurse la activitatea corporației urmărindu-și în același timp scopurile proprii. Într-o lume cu competiție corectă corporațiile concurează pentru „circumscripții” și resurselor lor (e.g. mână de lucru ieftină, locații accesibile sau taxe mici) și în același timp „circumscripțiile” concurează pentru beneficiile pe care le furnizează corporațiile (e.g. locuri de muncă, modernizarea infrastructurii). Când concurența nu există sau e slabă, corporația

nu este mai imună față de corupție sau mai eficientă ca o birocrație sau altă formă de organizare. Dar, când mediul de afaceri este deschis și activ, urmărirea câștigului personal prin intermediul proceselor pieței – inclusiv introducerea unor tehnologii inovative sau crearea unor noi întreprinderi sau afaceri – a condus la obținerea unor beneficii economice și sociale pe scară largă. Deși cea mai importantă justificare este dată de crearea bunăstării, legitimitatea corporației contemporane ca o instituție care face parte din societate, carta ei socială sau „licența de operare”, depinde de capacitatea ei de a satisface așteptările unui număr de circumscripții din ce în ce mai mari și mai variate. Expectațiile pe care le are societatea din partea corporației moderne, administrată profesionist sunt ca aceasta să creeze bunăstare pentru constituenții ei într-o manieră responsabilă (adică nu prin necinste sau înșelătorie). (Post, Preston și Sachs, 2002, 8-9).

Deci de ce e nevoie să re-definim corporația?

1. Din cauza mărimii și puterii pe care o au corporațiile moderne (mărimea, puterea de negociere, impactul, atât la nivel colectiv, cât și la nivel individual sugerează nevoia redefinirii statutului politic și legal al corporațiilor multinaționale și dimensiunea responsabilităților lor manageriale).
2. Lipsa de transparență a modelului „proprietății” și implicațiile lui. Acționarii dețin acțiuni dar ei nu dețin în proprietate corporația în sensul complet al termenului (argument prezentat și de Philips (2003)) și nu sunt constituenții ei vitali, fără de care compania nu ar putea exista. În unele state drepturile asociate dreptului de proprietate sunt sever limitate, considerându-se, mai ales în Asia și Europa că, statutul legal al companiilor, perioada nelimitată de înființare și răspunderea limitată nu sunt atribute naturale ale indivizilor, ci privilegii extraordinare oferite de stat în numele societății în ansamblu, parte a sistemului în care operează respectivele companii. Corporația este o instituție creată social și, deci, nu este un fenomen natural, ca urmare, conformarea cu normele sociale larg

acceptate este o dimensiune inerentă a sistemului corporatist în ansamblul lui.

Adeptii concepției proprietății (e.g. Friedman, Henderson – în general Școala de la Chicago) se asociază automat cu susținerea primatului acționariatului, în modul în care corporația operează și cu ideea că scopul ultim al corporației este maximizarea, creșterea valorii companiei și, subsecvent, a profitului pentru acționari (Post, Preston și Sachs, 2002, 13). Nu este nici o umbră de îndoială însă că acționarii sunt îndreptățiți la un profit pentru sumele de bani investite în corporație. În special acei indivizi care contribuie la startul și extinderea afacerilor, de multe ori fiind expuși unui risc considerabil, așadar e normal ca ei să aștepte beneficii semnificative. Totuși, noile metode de investiții canalizează banii investitorilor pe piață spre companii deja formate și care au operațiuni solide, pe baza riscurilor fiduciare asumate de companii intermediare, ce atenuază interacțiunea dintre investitor și compania în care se investește. Atât acționarii cât și investitorii sunt interesați de stabilitatea companiei, de stabilitatea câștigurilor, de aprecierea valorii capitalului și de protecția împotriva pierderilor. Însă, ceea ce câștigă investitorii depinde de stabilitatea pieței și de compoziția portofoliului acestora. Atât acționarii cât și investitorii nu pot face ceva în sensul propriu al conducerii afacerilor unei companii în care dețin acțiuni și nici nu au dorința sau pretenția de a face ceva în acest sens. Așa încât, statutul de proprietar este în fapt un artefact. Chiar și capacitatea acționarilor de a afla un anume tip de informații despre companie și operațiunile ei este sever limitat. Autorii fac o precizare importantă: ceea ce dețin acționarii este de fapt o hârtie sau o cifră într-o bază de date de pe calculator, ceea ce le permite două lucruri esențiale (Post, Preston și Sachs, 2002):

1. să primească distribuții fracționate din venitul pe care îl produce corporația – dacă acesta este produs și în măsura în care directorii companiei aleg să autorizeze această distribuție;
2. să vândă simbolul (token-ul) proprietății altcuiva, în termeni pe care cele două părți le agreează în mod voluntar.

În teoriile moderne ale firmei, proprietatea este percepută, atât în termeni cognitivi, behavioriști cât și în termeni legali și fizici. Un individ dispune de proprietate asupra cunoștințelor și competențelor sale, așadar angajamentul de a lucra în cadrul sau pentru o anumită organizație implică o investiție comparabilă cu cea a investitorilor (așa cum precizează și Blair, [1994]2004). (Post, Preston și Sachs, 2002, 16).

Aceste ultime schimbări de interpretare nu se reflectă în legislația națională, însă din fericire corporațiile sunt conduse pentru a servi interesele unor grupuri largi de constituenți, atât din interiorul cât și din exteriorul companiilor. Acești constituenți sunt numiți și de autori stakeholderi, constituenți care colaborează activ sau pasiv, voluntar sau involuntar la activitatea corporației. Așa încât, noua definiție a corporației ar suna: „corporația este o organizație angajată în mobilizarea resurselor pentru utilizări productive, cu scopul de a crea bunăstare sau alte beneficii (și fără intenția conștientă de a distruge bunăstarea, a crește riscul sau a produce pagube), pentru multiplii ei constituenți, stakeholderii.” (Post, Preston și Sachs, 2002, 17) În viziunea autorilor, stakeholderii într-o corporație sunt „indivizii și circumscripțiile care contribuie, atât voluntar, cât și involuntar la capacitățile și acțiunile corporației prin care aceasta creează plus-valoare, astfel că aceștia sunt potențialii ei beneficiari dar și/sau cei care își asumă riscurile” (Post, Preston și Sachs, 2002, 19).

Teoria lui Post, Preston și Sachs (2002) face trecerea spre o nouă perspectivă a rolului pe care pot să-l joace corporațiile în societate și comunitate. Autorii sintetizează prin redefinirea corporației, atât perspectiva contractualistă, cât și cea managerială adăugând preocuparea corporației față de cei pe care îi afectează și de care este afectată. Rămâne semnificativ faptul că rolul corporației este de a produce bunăstare și imperativul moral ca această bunăstare să nu fie dăunătoare pentru alte paliere ale vieții economice sau sociale. Sunt susținătoarea acestui punct de vedere, pornit pe filiera Blair[1994]2004, Clarke[1998]2004 și Phillips (2003). Având ca punct de plecare această nouă definiție a corporației, vom vedea în capitolele următoare care ar fi etapele ce trebuie să le parcurgă orice corporație pentru a asigura bunăstarea tuturor constituenților săi.

Am putea concluziona acest capitol subliniind faptul că existența, funcționarea și guvernarea corporației a fost determinată în egală măsură istoric și economic. Pornind de la o instituție similară birocrăției și constituită prin ordin direct de la monarh, exclusiv pentru un scop de utilitate publică, corporația a evoluat spectaculos spre o organizare a cărei proprietari transcend un singur spațiu geografic, a cărei produse/servicii se comercializează pe întreaga planetă, supusă reglementărilor a numeroase state naționale și regimuri politice. Ar mai fi de adăugat și faptul că, în contemporaneitate, corporația se găsește în mijlocul unui nod de relații – pe care le determină ea însăși prin natura activității sale, sau care s-au constituit, organic în jurul ei, din cauza așteptărilor pe care societatea începe să le articuleze - având la baza, printre altele, argumentele sustenabilității și ale prezervării existenței vieții pe planetă. Concomitent, în interiorul corporației asistăm la o luptă pentru putere și administrarea resurselor – la o rescriere a ierarhiilor intereselor economice pe termen scurt versus lung, respectiv, a bătăliei pentru putere între management și proprietari / acționari. În aceste condiții se pune în discuție și, de ce nu, chiar sub semnul întrebării, însuși dreptul fundamental de proprietate al acționarilor și a drepturilor conexe; legislația care există în acest moment neputând parcă ține pasul cu interesele și pretențiile pe care le emit diverșii stakeholderi corporativi. Corporația de azi nu mai poate fi doar o organizație inteligentă, al cărei scop este adaptarea la mediu pentru creșterea eficienței, ea este câmpul pe care se confruntă forțe divergente – înăuntru și înafară, mai slabe și mai puternice, pe piețe libere sau puternic reglementate, pe termen scurt sau pe termen lung, iar regulile de azi nu sunt valabile pentru mâine pentru că, schimbarea socială a devenit singura constantă de care suntem siguri.

## Dimensiuni definitorii ale responsabilității sociale a corporațiilor

Actuala discuție despre responsabilitatea socială corporativă nu este „primul val” al conștientizării privind necesitatea distribuției bunăstării, dinspre cei puternici și bogați, spre cei mai puțin favorizați, spre cei excluși; dinspre deținătorii de capital spre deținătorii forței de muncă. Mila și caritatea creștină, mecenatul, *noblesse oblige*, filantropia au tradiții vechi, atât în Europa cât și în America. Cu toate că între conceptul de filantropie și cel de responsabilitate socială a corporațiilor se pune de multe ori semnul egal, între cele două fenomene egalitatea poate fi pusă doar din partea cuiva care are o înțelegere și o cunoaștere superficiale. RSC presupune asumarea conștientă a unei obligații care decurge din rolul de cetățean al planetei, nu numai din partea persoanelor fizice, ci și din partea corporațiilor sau persoanelor juridice. O să folosim pentru această argumentare o metaforă întâlnită la Philips (2003). Philips spune că pentru a vedea care sunt instituțiile care au avut puterea și care, pe cale de consecință, și-au asumat ulterior un rol fundamental în viața socială ar trebui să privim arhitectura orașelor. Primele și cele mai impozante clădiri apărute sunt cele ale bisericii, și într-adevăr în Evul Mediu biserica era cea mai importantă și puternică instituție de normare, influență și reglementare a vieții sociale. A urmat epoca modernă, în care cele mai impozante clădiri au aparținut birocrației statului, guvernelor, parlamentelor și președinției, statul asumându-și atât stimularea economiei, cât și protecția socială. Azi însă, cele mai impozante clădiri ale lumii sunt sediile corporațiilor multinaționale. Ele atestă atât puterea cât și influența exercitate de acestea în plan comunitar, regional și global. Avem cazuri în care, de exemplu, toate organismele Națiunilor Unite (incluzând Banca Mondială, Fondul Monetar Internațional) deservind aproape 190 de țări membre aveau cheltuieli operaționale de 18 miliarde de dolari la începutul anului 2001, în timp ce corporații ca Exxon Mobil sau



General Electric (GE) aveau o capitalizare de piață în valoare de 32 miliarde dolari în 2005, respectiv, 350 de miliarde de dolari GE în 2004 (Hopkins, 2007, x). Există multe corporații care precizează cu mândrie că, bugetele lor anuale depășesc bugetele naționale ale unor state mai mici ca suprafață sau slab dezvoltate economic. În aceste condiții, apare ca imperios necesară o reconsiderare a rapoarturilor, o rediscutare a responsabilităților, poate, luarea în discuție a unui nou contract social. Și pentru a ilustra aceste aspecte, vom urmări în continuare diverse perspective teoretice, provenind din mai multe sfere ale științelor sociale, pentru o analiză pluridisciplinară a relației mediu de afaceri - societate - responsabilitate socială corporativă. Vom considera dimensiunile teoretice din: științe economice, morală, sociologie politologie și psihologie.

### **Dimensiunea economică a RSC**

Probabil că în interiorul acestui domeniu s-a născut cea mai aprigă controversă referitoare la responsabilitatea socială a corporațiilor. Din punctul meu de vedere, avem de a face cu trei repere, ușor de identificat în literatura de specialitate care tratează relația mediu de afaceri - RSC. Primul este acela al economiei clasice, cu autori care aduc în sprijinul lor, cel mai adesea, cuvintele lui Adam Smith (1776) pe filiera Milton Friedman ([1970]2007). Al doilea moment este marcat de descoperirea teoriei jocurilor și diferențierea între cooperare și competiție – mai ales problema jucătorului pe cont propriu (*free rider*). Al treilea moment important este marcat de trecerea spre teoriile managementului modern, avându-l ca exponent pe Peter Drucker ([1963]2003), iar din punct de vedere al dezvoltărilor conceptuale ale RSC avem teoria stakeholderilor a lui Edward Freeman (1984). Observăm apoi o reîntoarcere în literatura de specialitate spre o reconciliere a punctelor de vedere neoconservatoare și de economie socială, prin teoria averii de la baza piramidei, a cărei autori sunt Coimbatore Krishnarao Prahalad – C.K. Prahalad și A. Hammond [2002]2003.

### *Adam Smith - Teoriile economiei clasice*

Probabil cea mai faimoasă lucrare a lui Adam Smith, dar și cea mai citată în literatura economică este „Averea națiunilor”, apărută în 1776, unde el face celebra afirmație referitoare la mâna invizibilă, ca modalitate de auto-reglementare a pieței libere. Așa cum spune și Mark Skousen (2007) în una dintre cele mai bune lucrări de analiză a istoriei teoriei economice: „*The Big Three in Economics: Adam Smith, Karl Marx and John Maynard Keynes*” (Cele trei nume mari în economie: Adam Smith, Karl Marx și John Maynard Keynes), Adam Smith a fost avocatul cel mai înfocat al principiului drepturilor naturale – libertatea de a face ceea ce dorești fără vreo interferență din partea statului. El încurajează mișcarea liberă a capitalului, a muncii, a banilor și a mărfurilor. Piața liberă și auto-reglabilă se bazează pe trei piloni: libertate (indivizii au dreptul să producă și să schimbe produse, muncă și capital în acele moduri care le convin); competiție (indivizii au dreptul să concureze pentru producerea și schimbul de bunuri și servicii) și justiție (acțiunile indivizilor trebuie să fie juste și cinstitute, în acord cu regulile societății). În plus, în opinia lui, libertatea economică nu conduce doar spre o viață materială mai bună, ci este un drept fundamental al omului. La nivel macro însă, doar interesul propriu, voluntar a milioane de indivizi poate crea o societate prosperă fără o intervenție din partea statului. Astfel în „Avuția națiunilor”, Smith ([1776]1999,257) spune:

„Fiecare individ poate încerca atât cât este posibil să pună la lucru capitalul pentru a ajuta industria națională și în acest fel să direcționeze acel tip de industrie a căror produse aduc cea mai mare valoare; fiecare individ trebuie să facă eforturi pentru a permite ca venitul societății să fie cât mai mare posibil. În general el (n.t. individul) nu urmărește direct să promoveze interesul public și nici nu știe de fapt cât contribuie la atingerea lui. Prin preferința de a susține industria locală și nu pe cea străină el nu-și urmărește decât propria securitate; iar direcționând industria într-o asemenea manieră încât să producă cea mai mare valoare, el urmărește câștigul propriu, iar în acest proces, ca și

în altele, el este condus de o mână invizibilă pentru a atinge un scop ce nu a fost parte a intenției sale inițiale.”

Conceptul de mână invizibilă apare o singură dată în cartea lui Adam Smith, însă el a fost transformat, atât într-o mantră, cât și într-o metaforă de către economiștii clasici, ajungând să simbolizeze o economie de piață, liberă de orice intervenție. Această mână invizibilă a fost caracterizată de către suporterii liberalismului economic ca având finețea catifelei, gentilă și inteligentă, fiind pusă în opoziție cu mâna de fier a guvernului. Oponenții liberalismului economic însă o caracterizau ca tremurătoare, amputată sau ca pumnul neiertător al competiției. Milton Friedman, a cărui poziție față de RSC a fost descrisă în primele pagini ale acestei lucrări se bazează pe teoria economică a lui Adam Smith atunci când spune că, singura responsabilitate a mediului de afaceri este să facă profit. Însă, așa cum precizează Skousen (2007, 27-28) contrar percepției majorității, Smith nu a îndemnat la lăcomie, egoism și decadentă și nici nu și-a dorit ca eficiența economică să înlocuiască moralitatea. Interesul personal nu înseamnă ignorarea nevoilor celorlalți, în fapt, înseamnă exact opusul. În sistemul descris de el, atât cumpărătorul, cât și vânzătorul beneficiază de pe urma unei tranzacții voluntare. Așa cum se poate observa, Smith ([1776]1999) este suporterul regulii de aur: poți să te ajuți pe tine ajutându-i pe alții – poate cea mai simplă dar vibrantă percepție a ceea ce astăzi numim responsabilitate socială a corporațiilor. Cât despre intervenția statului în economie, de la Keynes încoace, nimeni nu se mai îndoiește de necesitatea acesteia în perioadele de criză economică și așa cum ne demonstrează actuala criză economică financiară, în contextul actual, mâna care e pe cale să salveze omenirea din criza economică este cea a guvernelor naționale.

### *Teoria jocurilor*

Teoria jocurilor ne este mai puțin cunoscută decât aplicația acesteia în tehnicile de negociere - dilema prizonierului. Să spunem că avem de a face cu doi prizonieri, fiecare reținut pentru același furt,

în condițiile în care nu există dovezi suficiente pentru condamnarea neechivocă a unuia dintre ei. În situația dată este important că fiecare dintre cei doi prizonieri poate furniza mărturia, care ar conduce la condamnarea fără dubiu a celuilalt. Dacă unul ar mărturisi și celălalt nu, unul dintre ei ar scăpa, iar celălalt ar fi condamnat. Dacă amândoi mărturisesc sunt condamnați amândoi, însă dacă nici unul nu mărturisește, atunci fiecare dintre ei poate primi pedeapsa minimă sau poate scăpa, din lipsă de dovezi. Așa cum precizează Little (2002, 89) teoria jocurilor a fost inventată de Neuman și Morgenstern și adusă la cunoștința publicului larg în cartea publicată sub titlul „Teoria jocurilor și comportamentul economic”. La această teorie și-au adus contribuția A. Tucker și John Nash. Teoria analizează comportamentul oamenilor și al companiilor atunci când ei/ele depind de comportamentul altor jucători. Pentru funcționarea pieței e nevoie să se țină cont și de alte condiții, cum ar fi, de exemplu, cea a principiului optimului lui Pareto (o situație în care este imposibil să îmbunătățești starea unei persoane fără a o înrăutăți pe a altei persoane), prin interacțiunea mai multor actori e posibil să nu rezulte cel mai bun rezultat pentru toți cei implicați. Atunci când mizele sunt diferite pentru participanți, poate apărea fenomenul jucătorului pe cont propriu (*free rider*) adică aceia care nu doresc să contribuie la ceva atunci când toți ceilalți o fac, chiar dacă prin contribuția lor și-ar crește propria bunăstare. (e.g. Pentru ca o clădire să beneficieze de reabilitare termică e necesar ca toți locatarii să contribuie cu o sumă de bani, să cofinanțeze proiectul. Unii locatari pot refuza să plătească, din zgârcenie, gândindu-se că miza e oricum destul de mare pentru ceilalți, iar ei vor acoperi partea celor care nu plătesc, pentru că un câștig mai mic este de preferat unei pagube comune) Din acest tip de calcul strategic fac parte, în opinia noastră, codurile voluntare de reglementare a conduitei corporative pentru anumite sectoare de activitate. La presiunea publicului sau a cerințelor de reglementare din partea statului, corporațiile dintr-un anumit domeniu formează coaliții care impun anumite restricții sau promovează o serie de inovații ce implică cheltuieli suplimentare.<sup>1</sup> Deși inițiativa este promovată ca

<sup>1</sup> Vezi Asociația pentru muncă corectă (*Fair Labor Association*) o inițiativă lansată în timpul administrației Clinton în 1996 ca răspuns la faptul că multe companii

una ce ține de RSC – ea aparține mai degrabă de managementul afacerilor, din perspectiva eficienței cost-beneficiu, pentru menținerea reputației și a unui nivel de profituri acceptabil pentru industrie. Alternativa ar fi fost o reglementare legală a domeniului. Jucătorii mari de pe piață au preferat coduri de conduită care-i obligă la minime investiții pentru menținerea reputației. Ei își asumă astfel obiective pe care dacă nu le ating, nu sunt sancționați, îi îndeamnă pe alții să îi urmeze, dar nu obligă. În acord cu această idee și Vogel (2005) consideră că multe companii etichetează drept RSC inițiative pe care le-ar lua oricum ca parte a realizării normale a afacerilor, motivele pot fi altele decât constrângeri ale pieței, sau pot reflecta presiuni sociale și îngrijorări de natură etică.

### *Teoria stakeholderilor*

Un pas important în teoriile referitoare la managementul organizațiilor a fost marcat de ideile lui Peter Drucker, de fapt din 1950, de la prima apariție în Harvard Business Review cu articolul „*Management Must Manage*” (Managementul trebuie să administreze) și până la cele mai recente scrieri, ideile sale gravitează în jurul responsabilităților ce caracterizează activitatea managerului. Drucker crede că, dacă în organizațiile de acum 100 de ani structura internă era o combinație dintre rang și putere, în organizațiile actuale pilonii interni trebuie să fie înțelegerea reciprocă și responsabilitatea (Drucker, [1963]2003, 188). Din acest filon, se inspiră și una dintre cele mai noi teorii de management, bazată pe idea de responsabilitate managerială. Deși unii autori o plasează în cadrul teoriilor referitoare la corporație – ca opusă teoriilor de primat al *shareholderilor* (acționarilor) atunci când vorbim de împărțirea

---

producătoare de textile din SUA foloseau munca la negru și în condiții mizere, angajând chiar și copii în țările unde existau secții de producție (*sweatshops*). Din 2002 aproape toți marii jucători de pe piață (Adidas, Gap, Levi Strauss) au solicitat să fie auditați, acceptând să facă publice fabricile din străinătate în care își produceau marfa. Inițiative similare soldate cu adoptarea unor coduri voluntare de conduită se regăsesc și în Europa – Inițiativa comerțului etic (*Ethical Trading Initiative*). Coduri similare există și în domeniile de agricultură și alimentație: cafea, cacao sau în retail. (Vogel, 2005, 84-87)

profitului (Philips, 2003) noi considerăm, în acord și cu autorul teoriei Edward Freeman, că avem de a face, mai degrabă, cu o teorie normativă referitoare la managementul companiei și nu neapărat cu una care reglementează guvernarea corporativă. Cu atât mai mult cu cât teoria se poate aplica și companiilor multinaționale dar și întreprinderilor mici și mijlocii. În esență, teoria se bazează pe următoarea presuposiție:

„Indiferent ce realizezi sau produci sau care este obiectivul tău final, trebuie să iei în calcul efectele pe care acțiunile tale le au asupra celorlalți, ca și potențialele efecte ale acțiunii celorlalți asupra ta; făcând acest lucru înseamnă că înțelegi comportamentul, valorile și contextul stakeholderilor. Pentru a avea succes în timp, e bine să știi care sunt principiile tale. ...trebuie să înțelegi modul în care funcționează relațiile cu stakeholderii și pentru aceasta avem nevoie de trei nivele de analiză: rațional (sau în cadrul organizației ca întreg), pe proces (sau proceduri standard de operare) și tranzacțional (la nivelul negocierilor zilnice). Pornind de la aceste nivele, putem regândi strategic structurile, procesele și activitățile companiei pentru a lua în calcul stakeholderii; trebuie să ținem cont de faptul că interesele stakeholderilor trebuie echilibrate în timp.” (Freeman, 2005, 424)

În opinia lui Freeman, dacă managementul organizațional s-ar face în acest mod, ideea de RSC ar deveni superfluă, pentru că, în derularea afacerilor s-ar lua în calcul toate grupurile sau indivizii care ar fi afectați de activitatea corporației.

Totuși, chiar și Freeman admite că nu se pot lua în calcul toate interesele tuturor stakeholderilor în același timp. Pentru un manager, este mai degrabă important să realizeze care sunt acele interese *sine qua non* pe care le are de luat în calcul, într-un tip de gândire inclusivă, dar totuși de tipul cost-beneficiu. Înainte de a creiona o strategie este important pentru un manager să evalueze corect, care sunt stakeholderii pe care trebuie să îi ia în calcul. Astfel, Freeman, Harrison și Wicks (2007, 113-116) consideră că avem de a face cu: grupuri cu potențial relativ mare de cooperare și cu potențial de

amenințare relativ mare (stakeholderii „fluctuanți”); grupurile care sunt puțin cooperante și au potențial mare de amenințare concurențială (stakeholderii „defensivi”); grupurile cu potențial mare de cooperare și cu risc mic de amenințare concurențială (stakeholderii „ofensivi”); grupuri cu potențial scăzut de cooperare sau amenințare (stakeholderii „stabili”).

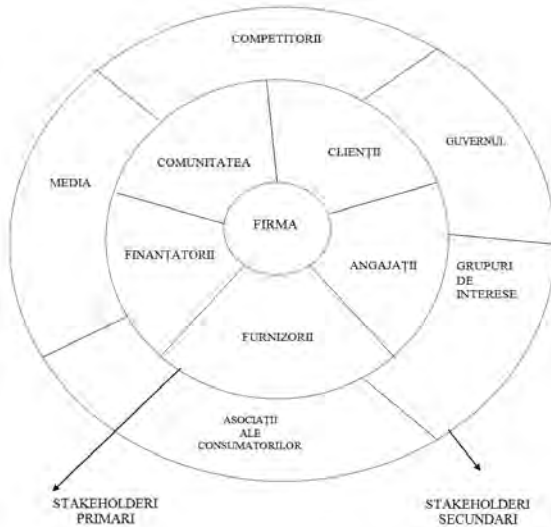


Fig. 5: Stakeholderii unei corporații Freeman, Harrison și Wicks (2007, 7)

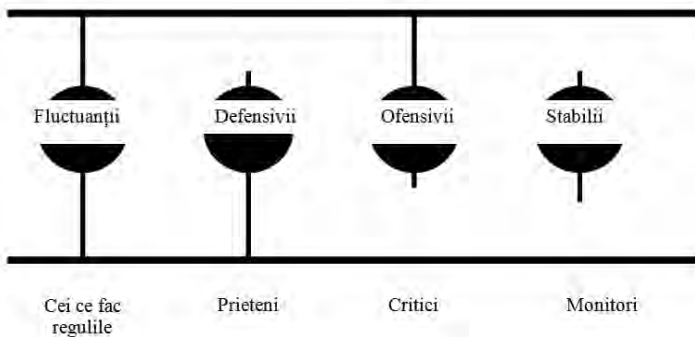


Fig.6 : Tipologia grupurilor în funcție de care se formulează strategia de management Freeman, Harrison și Wicks (2007, 116)

Stakeholderii fluctuanți pot influența decisiv rezultatul unei situații. Față de ei compania trebuie să aibă o strategie și chiar programe de suport (e.g. grupurile de clienți ai băncilor din România, care s-au coagulat ca urmare a Ordonanței de Urgență nr. 50/2010 și amenință să dea în judecată instituțiile financiare de la care au luat credite). Existența stakeholderilor defensivi este ilustrarea faptului că, uneori, indivizii pot fi mult mai vulnerabili în fața prietenilor decât în fața dușmanilor (e.g. clienți ai băncilor care nu dau instituțiile în judecată, dar care negociază colectiv cu alte bănci re-finanțarea contractelor de creditare în condiții mai avantajoase). Stakeholderii ofensivi pot ajuta mult în atingerea obiectivelor și există un risc mic ca ei să se manifeste amenințător. Probabil că ei deja au obosit să insiste ca o companie să adopte un anumit comportament, așa încât comportamentul lor nu are unde să mai crească amenințător. Dacă riscurile sunt mici, atunci orice program strategic merită încercat și pot fi exploatate toate oportunitățile pentru câștig (e.g. ONG-urile de mediu care protestează împotriva unor companii de distribuție a produselor petroliere). Stakeholderii stabili pot fi puțin de ajutor și cu risc minim de amenințare. Cu toate acestea, schimbări în comportamentul companiei pot declanșa reacții în comportamentul lor. Ei pot fi o sursă importantă de plus-valoare. E posibil ca organizația să nu le fi identificat comportamentele reale de cooperare sau de amenințare (e.g. un grup de părinți îngrijorați de efectele unui anumit tip de iaurt asupra sănătății copiilor). În cele din urmă, managementul pro-stakeholderi este doar un mod simplu de a înțelege o lume complexă. Pornește de la ideea că trebuie să înțelegi cine este afectat de acțiunile companiei tale și cum sunt ei afectați de aceasta, apoi vezi cum poți minimiza reacția lor adversă încercând să rezolvi prin decizia ta îngrijorările lor.

Cea mai recentă dezvoltare a teoriei stakeholderilor și importanța managementului stakeholderilor îi aparține lui Yves Fassin (2009). Păstrând modelul lui Freeman (2005), autorul propune o analiză strategică pentru a delimita stakeholderii, cu scopul practicării unui management mai eficient. În funcție de legitimitatea mizei, de influență/dominanță și de responsabilitate, Fassin re-



definește stakeholderii în trei categorii, care stau la baza noului model: *stakeholderii* reali, care au, în abordarea clasică, mize reale în companie; grupurile de presiune care protejează și veghează interesele stakeholderilor reali (*stakewatchers*) și reglementatorii, care nu au mize, dar care impun regulamente și un control extern (*stakekeepers*). Listarea părților implicate după criteriile funcționale are ca efect crearea unei relații triunghiulare între tipurile de stakeholderi. Pentru fiecare constituent există un grup de presiune, iar pentru majoritatea stakeholderilor există un *stakewatcher* corespunzător, denumiți stakeholderi asociați; în cele din urmă, pentru fiecare grup asociat de stakeholder există câte un *stakekeeper* specific. Pentru a înțelege mai bine regula lui Fassin, angajații au sindicatele ca *stakewatcheri*, în timp ce guvernul, prin lege, este un *stakekeeper* pentru acestea.



Fig.7 . Relația triunghiulară între grupurile de stakeholderi (Fassin, 2009)

Modelul lui Fassin introduce societatea civilă și comunitățile într-un grup separat de stakeholderi asociați, predominant de tipul *stakewatcher*. Media, alături de guvern, este clasificată ca un *stakekeeper* distinct, și nu ca un *stakewatcher* (Fassin, 2009, 123), datorită puterii de a pretinde corporațiilor un comportament responsabil din punct de vedere social. Spre deosebire de modelul lui Freeman, *modelul mizei* se aseamănă unui sistem solar, care plasează în centrul său managementul, nu corporația, în jurul căruia, la fel ca niște planete, se rotesc stakeholderii, înconjurați la rândul lor de *stakewatchers* și *stakekeepers*. Datorită caracterului dinamic al stakeholderilor și presiunilor, amenințărilor și oportunităților mediului corporativ care pot varia în timp, cele trei tipologii de stakeholderi se pot suprapune cu ușurință.

Din această perspectivă, unele grupuri de presiune, ce pot fi concomitent grupuri de interese pot coopera cu compania și pot merita mai curând statutul de stakeholder decât de *stakewatcher*,

pe când unii shareholderi pot fi abordați mai mult ca stakewatcheri decât ca stakeholderi. Media poate fi de ajutor în unele situații, agresivă în altele și poate avea rol de stakekeeper, stakeholder sau stakewatcher. Din perspectiva lui Fassin (2009, 125), guvernul este un stakeholder complex, care impune reguli, dar poate fi tratat ca un „shareholder tăcut”, ca un stakekeeper sau un stakewatcher.

Modelul Fassin este o adaptare la mediul de sarcină globalizat, competitiv al corporațiilor, iar ca dezvoltare a modelului lui Freeman, Harrison și Wicks (2007), cel propus de Fassin se potrivește cu evoluția logică a stakeholderilor, păstrând elementele de esență în prezentarea grafică (centrul este înconjurat de alte cercuri, mărginite de alte cercuri externe). Strategia de management a stakeholderilor, stakekeeperilor și a stakewatcherilor oferă beneficii pentru practicarea unui management al stakeholderilor eficient; din moment ce face posibilă identificarea amenințărilor și oportunităților prin considerarea responsabilităților corporațiilor raportate la fiecare grup de stakeholderi. Spre deosebire de Freeman, Harrison și Wicks (2007) dezvoltarea lui Fassin (2009) mută teoria stakeholderilor din sfera pur economică către teoriile sociale ale RSC, înlocuiește relațiile de consultare ale stakeholderilor cu relații de parteneriat și scoate managementul din monada organizațională, plasându-l în centrul unei rețele informaționale și comunitare, dincolo de limitele corporației.

### *Profitul de la baza piramidei „Bottom of Pyramid (BoP)”*

Probabil că cea mai recentă „revoluție” în domeniul economic a venit după un articol scris în 2002 și apărut în Harvard Business Review (2003) în care C.K. Prahalad și Allen Hammond vorbesc despre averea și profitul de la baza piramidei<sup>2</sup>. Autorii pornesc de la date demografice și socio-economice constatând că aproximativ 4 miliarde de oameni ai planetei (65% din populație) trăiesc cu un venit sub 2.000 de dolari anual, aproximativ 2 miliarde cu un

<sup>2</sup> Cartea pe care C.K. Prahalad a publicat-o ulterior singur, „Comoara de la baza piramidei”, a apărut într-o versiune revizuită și în limba română în 2009

venit anual între 2.000 și 20.000 de dolari, în tip ce aproximativ 100 de milioane de persoane câștigă peste 20.000 de dolari anual. Numeric, oamenii de la baza piramidei constituie un potențial colosal de cumpărare, o forță de 4 miliarde de consumatori. În ciuda acestei imense posibilități „piața de jos” este puțin atinsă de companiile multinaționale, iar reticența lor este ușor de înțeles. Îngrijorările țin de diverse bariere care ar sta în fața comerțului liber: corupție, analfabetism, lipsa de infrastructură, fluctuații ale monedelor naționale etc. De asemenea, se pune sub semnul întrebării puterea de cumpărare a săracilor planetei. Prahalad și Hammond ([2002]2003, 11) dau ca exemplu compania Hindustan Lever, care a introdus un anumit tip de acadea pentru consumatorii de la baza piramidei și care se vinde pentru un penny. Deși poate părea un produs marginal, în doar șase luni acesta a devenit produsul cu cea mai mare creștere de vânzări din portofoliul companiei. Nu doar că este profitabil, ci mai mult, pe baza acadelei compania estima venituri de 200 de milioane de dolari pe an în India. Succese similare s-au înregistrat și cu detergenții ieftini sau cu sarea iodată. La fel de mult succes pot avea și serviciile financiare, consideră autorii, cu atât mai mult cu cât, de exemplu, cămătarii locali percep o dobândă anuală între 200 și 2.000% din suma împrumutată. Pornind de la această situație de fapt, Citybank a început un experiment în India permițând accesarea fondurilor din bancomat și un depozit minim de 25 de dolari și înregistrând într-un singur an 150.000 de clienți noi. Un alt exemplu a fost prezentat de către un reprezentant al companiei SC Johnson<sup>3</sup> care a arătat modul în care compania sa, denumită ironic *compania pe care o găsești sub chiuveta de la bucătărie*, având ca domeniu de activitate producerea substanțelor de curățat, a explorat oportunitatea de afaceri oferită de baza piramidei în Nairobi, Kenya. În acest sens, reprezentanții companiei, constatând că toaletele<sup>4</sup> dintr-un cartier mărginaș al orașului Nai-

<sup>3</sup> În cadrul workshop-ului *Business and Poverty* desfășurat în 23 mai 2009 la CRASSH – Universitatea Cambridge, prezentarea: „Long-term” and „Long Call”: SCJ and the BoP Nairobi Toilet a lui Justin Dekoszmovszky, Developing Markets, SC Johnson.

<sup>4</sup> Este vorba de toalete comune care deserveșc un număr de case, în condițiile în care nu există canalizare sau apă curentă.

robi conțin germeni de peste 1.000 de ori mai mulți față de limita admisă într-o toaletă din SUA, au constituit, împreună cu tinerii dintr-un ONG local, grupe de voluntari care, promovând produsele companiei și cărând apa de la distanță, igienizau spațiile respective. Apoi promovau beneficiile unor dependențe comune curate în cartiere și îndemnau locuitorii ca, în timp, să plătească sume infime grupelor de voluntari pentru menținerea lor în stare de curățenie. În acest scop, compania a decis să producă și să vândă la prețuri speciale, grupelor de voluntari, transformați în mici antreprenori, produse de igienă care să se preteze activităților și să poată fi accesibile. Este evident că această ultimă activitate are nu doar o dimensiune economică (producerea și vinderea de produse), ci și una socială și de sănătate publică. Compania investește în cercetarea și dezvoltarea de produse noi și creează, în același timp, în comunitate, o nevoie care este legitimă, împuternicind antreprenori sociali care să înțeleagă și să promoveze proiectul. Această activitate ține în mod cert de un mod de gândire pro-RSC, deși inițiativele BoP a căror avocat a fost CK Prahalad sunt considerate de către unii autori, nimic altceva decât expresia unui nou tip de imperialism economic. Edwards (2008, 36-37) îl contrazice pe Prahalad și spune că atunci când săracilor planetei li se oferă bunuri pe care le pot vinde sau cumpăra, nu avem de a face cu o strategie prin care se poate eradica sărăcia sau care poate să producă o schimbare majoră la nivel social sau politic. Atât profitul cât și gloria de la baza piramidei sunt un miraj. O serie de autori citați de Edwards (2008) au venit cu dovezi care au atestat că aspectele prezentate în studiile de caz care susțineau teoria BoP implică consumatori care nu sunt săraci, iar produsele sau serviciile care sunt vândute prin intermediul „micro-antreprenorilor” au o penetrare slabă a pieței, productivitatea activității lor este insuficientă ca să le poată asigura venituri constante și permanente. Ar fi mult mai eficient dacă centrarea eforturilor ar fi pe producători, mai degrabă decât pe consumatorii săraci, mai ales că recenta criză financiară și împrumuturile ipotecare pentru achiziționarea unor locuințe ne-au demonstrat cât de mari sunt riscurile de a ademeni pe piețe săracii care nu-și permit bunurile sau serviciile ce le sunt vândute.

E important de precizat că în cazul unor grupuri sociale, avem de a face cu o boltă simbolică unde sărăcia nu este anatemizată<sup>5</sup>, ceea ce face ca o potențială intervenție corporativă de identificare a unor nevoi și, ulterior, de vânzare a unor bunuri sau servicii trebuie împachetată, atât în termeni culturali cât și economici.

Putem concluziona că teoriile economice prezentate aici contribuie la plămădirea unei mai bune înțelegeri a fenomenului responsabilității sociale corporative și că, o serie dintre autorii consacrați ai acestui domeniu se orientează către teorii sau modele explicative, care recunosc importanța din ce în ce mai crescută a reșezării relațiilor dintre mediul economic și societate. Avem de a face cu modele hibride, e dificil totuși să delimitezi strict cât din RSC ține de rațiuni de afaceri, cu atât mai mult cu cât o serie de autori consideră că responsabilitatea corporațiilor este un subiect al doctrinelor economice ignorând o teorie alternativă că dimensiunea economică este o parte a explicării fenomenului RSC.

Din punctul meu de vedere, modelul BoP este doar o încercare de resuscitare a unui mit al exploatării periferiei de către centru – având însă o față umană. Cred mai degrabă în conducerea afacerilor după modelul Freeman – cu corecția adusă de Fassin – guvernele trebuie să joace nu doar rolul de stakeholder, ci să-și asume în numele contractului social și al democrației un rol serios de reglementator al pieței - obligând marii jucători pe piață să țină cont în luarea deciziilor de interesele tuturor celor afectați în numele principiului externalității și a responsabilității ce vine concomitent cu o mare forță economică. Pe de altă parte, nu se poate ignora validitatea argumentului adus de Edwards. E posibil ca o investiție în dezvoltarea micilor antreprenori, în strategii și politici de dezvoltare a antreprenoriatului social să fie o opțiune mai sustenabilă decât o strategie de afaceri care să producă bunuri și servicii pe care și le permit sărăcii planetei. O astfel de nouă opțiune economică ar însemna să regândim globalizarea capitalismului ca fenomen,

---

<sup>5</sup> Vezi lucrarea „Let me be poor!: What it takes for business to get involved in building the welfare for Roma/Gypsy communities in Romania” scrisă în co-autorat cu prof. Dumitru Borșun și prezentată la workshop-ul *Business and Poverty* desfășurat în 23 mai 2009 la CRASSH – Universitatea Cambridge.

să investim mai degrabă în dezvoltarea celor pauperi decât în relocarea afacerilor, la realizarea de profit pe termen lung și educarea consumatorului, decât la crearea unor comunități periferice de consumatori dependenți care aduc câștig imediat.

### **Dimensiunea morală a RSC**

Dimensiunea morală a RSC este utilizată, atât pentru a justifica anumite comportamente corporative cât și, în egală măsură, ca argument al membrilor societății atunci când doresc un comportament responsabil din partea mediului de afaceri. Pentru că, așa cum precizează Crane și Matten (2007, 7) „etica afacerilor este studiul situațiilor de afaceri, activităților și deciziilor în care se iau în considerare chestiuni legate de "bine" și de "rău" – raportate la diverse situații și puncte de referință”. Prin bine și rău, autorii înțeleg moral-corect respectiv moral-incorect, în relație cu termenii de bine sau rău din punct de vedere strategic, financiar sau comercial. Mai mult, atunci când ne referim la etica în afaceri, nu este vorba pur și simplu de societăți comerciale, ci de toți actorii care își împart piața bunurilor și serviciilor, fie ei companii, universități, organizații profesionale sau non-profit, bănci sau partide politice. Autorii fac și o diferențiere între etică și lege, pornind de la premisa că, deși ambele își propun să facă distincția între bine și rău, totuși, ele nu sunt echivalente – ce este reglementat prin lege, de exemplu prioritatea de dreapta, nu e un lucru moral în sine deși, are ca o consecință faptul că pe străzi se circulă în siguranță; pe de altă parte a fi loial unui prieten bun este un lucru moral, însă nu există o prevedere legală care sancționează lipsa de loialitate.

În ceea ce privește anumite practici de afaceri, atunci când s-a ajuns la un consens că sunt necesare, acestea au fost consfințite prin lege, de exemplu salariul minim lunar - în același timp însă, alte activități ale companiilor se află într-o zonă nedeterminată încă, într-un soi de „disonanță cognitivă” sau de conflict între valori și pentru ele nu există încă reglementări legale. De exemplu, compania este datoare să obțină profit pentru acționarii ei; în același timp, oamenii care lucrează în acea companie sunt cei care contribuie la

realizarea profitului, iar menținerea lor motivați și loiali prin plata unor salarii mari pot să mențină compania competitivă, însă salariile mari înseamnă un profit mai mic pentru acționari. Corporația poate acționa într-o anumită comunitate, însă activitatea ei poluează mediul înconjurător și, în timp, starea de sănătate a comunității gazdă se deteriorează, totuși din taxele locale pe care le plătește în respectiva comunitate s-a construit un centru cultural. Întrebarea este - în primul caz - dacă profitul obținut ar putea să se întoarcă la angajați sub formă de bonusuri sau trebuie să primeze datoria față de acționar, iar în al doilea caz întrebarea este și dacă compania a procedat moral atunci când a decis să-și deschidă operațiunile legal în acea comunitate - tocmai pentru că în acea zonă reglementările de mediu erau mai puțin stricte. Acest gen de întrebări nu au un răspuns simplu, pentru că nu există scheme predefinite, nici calcule sau proceduri matematice care să se aplice unitar peste tot în lume. Există doar alegeri, iar etica afacerilor poate contribui la luarea celor mai bune decizii manageriale într-un anumit set de circumstanțe.

Crăciun, Morar și Macoviciuc (2005, 7) afirmă că „termenul de etică provine din grecescul *ethos*, care înseamnă caracter sau obișnuință, datină. Termenul de morală ne parvine de la latini și semnifică aproape același lucru. ...destui filosofi disting etica de morală, în acest fel: morală se referă la comportamentul uman văzut prin prisma valorilor (bine-rău, drept-nedrept etc.), iar etica se referă la studiul a tot ce intră în această categorie a valorilor și normelor morale în acțiune.” Crane și Matten (2007) propun următoarea sistematizare:

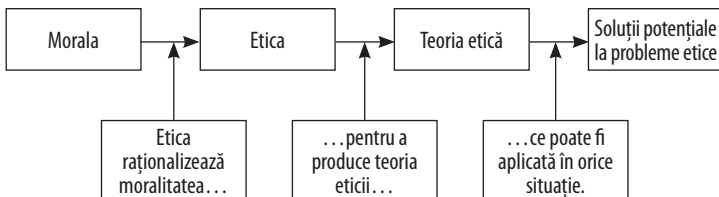


Fig. 8: Relația dintre moralitate, etică și teoria eticii (Crane și Matten, 2007, 9)

Credem că este datoria fiecăruia dintre noi să se întrebe dacă o corporație, fie că o definim strict ca un construct juridic sau nu, poate să aibă comportamente etice, conștiință, poate să aibă valori morale? Nu ar fi normal să spui că e suficient ca în modul de înființare și în desfășurarea activității sale o corporație trebuie să respecte legile și, în acest fel, etica sau morala corporației nu mai sunt un subiect de discuție sau de dispută. În fond - pentru a fi cetățean - orice individ este obligat, pur și simplu să respecte legile, nimeni nu-l condamnă dacă nu donează bani organizațiilor caritabile sau dacă nu face muncă de voluntariat, doar încălcând legile ești judecat și pedepsit. Cu ce drept cerem corporațiilor să facă mai mult decât scopul pentru care au fost create – și anume acela de a crea profit? În opinia lui Goodpaster și Matthews (2002, 135) atunci când vorbim despre responsabilitatea unui actor uman, trebuie să luăm în considerare trei sensuri: causal (cineva e responsabil de ceva – accentul se pune pe trecut, pe o acțiune care a determinat un rezultat), complianța față de o lege sau regulă (avocatul care e responsabil de apărarea clientului – accentul se pune pe respectarea normelor sociale și legale), luarea de decizii (cineva e responsabil de ceva – accentul se pune pe judecata independentă a cuiva). Eliminând în acest fel confuzia referitoare la ce înseamnă un act moral, autorii consideră că dacă un grup (care nu este o persoană, dar este alcătuit din persoane) poate să acționeze ca o persoană în anumite cazuri, atunci e de așteptat ca grupul să se comporte ca o persoană și în alte / celelalte cazuri. O corporație este alcătuită din persoane care deserveșc legal interesele altor persoane, așadar și ei i se aplică normele morale.

### *Teoriile clasice*

Alte legitimări din perspectiva teoriilor tradiționale sunt propuse de Carroll și Buchholtz, (2006, 214-223) care în urma unei sinteze a literaturii despre etică opinează că, trebuie să luăm în calcul următoarele abordări atunci când vorbim de relația dintre mediul de afaceri și societate: principiile teleologice (care se concentrează



pe consecințe) și cele deontologice (care se concentrează pe obligații, îndatoriri). Pentru a defini mai bine relațiile posibile, autorii ne propun patru teorii clasice: utilitarismul (trebuie să acționăm întotdeauna pentru a produce cel mai bun raport bine/rău pentru noi și ceilalți sau trebuie să punem în practică acea activitate care produce cel mai mult bine pentru cât mai multe persoane). Little (2002, 39) vede utilitarismul ca pe o versiune a consecutivității ce postulează că, dacă o acțiune e bună sau rea depinde în totalitate de cât de bune sunt consecințele ei, însă aceasta ignoră importanța morală a drepturilor, obligațiilor, virtuților și integrității. Reprezentanții cei mai de seamă ai utilitarismului au fost Jeremy Bentham (1748-1832) și John Stuart Mill (1806-1873). Un punct slab al utilitarismului ar fi acela că, pentru a atinge un rezultat, uneori nu luăm în seamă mijloacele necesare atingerii acestuia. În caz de concedieri, dintr-o companie ar putea fi dați prima dată afară angajații mai în vârstă sau mamele singure, chiar dacă acest fapt nu este unul moral după alte standarde. Little (2002, 54) consideră că principala critică ce i se poate aduce utilitarismului este aceea că ignoră egalitatea, iar grija pentru utilitate are două mari elemente componente: una este aceea că oamenii trebuie să fie tratați egal, doar dacă nu există un motiv moral pentru discriminare și a doua se referă la situația în care o stare de bunăstare diminuată în comparație cu bunăstarea altora este o opțiune personală a individului sau e rezultată din vina lui. A doua teorie clasică este cea kantiană a imperativului categoric (acționează în acel fel în care dorești ca și ceilalți să acționeze sau acționează în așa fel încât să consideri celelalte persoane ca un scop și nu ca un mijloc) al cărui autor este Immanuel Kant (1724-1804). A treia teorie clasică este cea a drepturilor, inspirată din filosofia lui John Locke (1632-1704) (drepturile nu pot fi încălcate considerând utilitatea lor, ele pot fi înlocuite doar de alte drepturi cu arie mai mare de generalitate). De exemplu, dacă o persoană este discriminată, nu putem justifica această discriminare prin faptul că discriminând una, facem un bine altor zece. Uneori însă avem de a face cu o miriadă de drepturi de care pot beneficia o serie de persoane, de exemplu, dreptul fumătorilor de a exercita această activitate, dar și dreptul concomitent, al nefumătorilor de a respira un aer curat.

Punctul slab al acestei perspective este acela că, trăind în secolul revendicărilor, nu știm care drept este mai important decât altul, că e dificil de găsit echilibrul între toate drepturile de care poate beneficia un grup de persoane, uneori, în detrimentul altuia. A patra teorie clasică este aceea a justiției sociale a lui John Rawls (1921-2002). El consideră că ceea ce este bun provine din ceea ce este drept/correct, nu viceversa, ca în cazul teoriilor teleologice. Teoria lui este un contractualistă. (Little, 2002, 55) Desigur că întrebarea ce s-ar putea pune imediat este ce poate fi considerat corect în cazul fiecărei persoane. Boatright (2007, 73) consideră și el că abordarea lui Rawls este una contractualistă - dacă indivizii ce urmează să semneze un contract acceptă cu toții anumiți termeni, care o să le guverneze relațiile, atunci înseamnă că acei termeni sunt corecți și toți cei implicați sunt obligați să-l respecte. Importantă în acest caz este poziția inițială a părților, în sensul că ei trebuie să se afle în spatele „unui vâl de ignoranță” – persoanele chemate să-și dea acordul și care agreează asupra principiilor de corectitudine, trebuie să facă acest lucru fără a ști prea multe detalii despre ei înșiși sau situația în care se află. Nu-și cunosc propriile capacități sau gusturi, sunt raționali și își caută propriul interes, ceea ce înseamnă că doresc să își lărgească propria concepție despre bine, însă nu știu care este această concepție. Nu au concepții morale cunoscute, așa că, principiile de justiție pe care le aleg sunt numai rezultatul interesului individual, rațional. Procesul este unul de negociere sau târguială între oamenii care fac propuneri și le acceptă sau resping pe ale altora până când se ajunge la o poziție de unanimitate. Dacă oamenii știu în poziția inițială prea mult despre ei înșiși, pot ajunge într-o postură de blocaj, dar din spatele vâlului ignoranței sunt forțați să fie imparțiali și să perceapă principiile propuse de ceilalți din perspectiva tuturor celor implicați, concomitent. Însă în viața reală este puțin probabil ca negocierea unui nou contract social să se facă în acești termeni. În situația ideală am avea un set unanim acceptat de drepturi sau valori care ar putea ghida relațiile sociale. Little (2002, 57) consideră că, cea mai importantă critică ce îi poate fi adusă lui Rawls este faptul că acesta nu a reușit să demonstreze că principiile pe care oamenii le vor alege din spatele vâlului ignoranței sunt principii ale justiției.

Nu apar nicăieri referiri la drepturi sau merite. Mai mult, dat fiind că se află în spatele vâlului ignoranței, un individ nu știe dacă negociază din perspectiva unui membru al unui grup dezavantajat sau al unuia care are un nivel satisfăcător al bunăstării, așadar, el nu este conștient de atitudinea pe care trebuie să o aibă în fața potențialelor riscuri. Ca urmare, individului îi este înlăturată orice bază pentru a putea face o alegere rațională.

Tot la teoriile clasice, John Boatright (2007, 77-79) mai adaugă libertarianismul ai cărei reprezentanți sunt Frederick von Hayek (1899-1992) și Robert Nozick (1938-2002). Ambii autori sunt totodată exponenții liberalismului clasic în politică și a principiului *laissez faire* în economie. Este important să detaliem aici teoria îndreptăririlor (*entitlement theory*) a lui Nozick, care consideră că, o distribuție e justă, dacă toate persoanele sunt îndreptățite să dețină ceea ce dețin. Această teorie se bazează pe două principii: al corectitudinii transferului (ceea ce posedăm, dacă intrarea în posesie s-a făcut corect de-a lungul tuturor generațiilor, poate fi urmărit până la primii proprietari - aceia care au deștelenit terenul pentru a crea o anumită proprietate) și principiul achiziției originare corecte. Dar pentru că anumite proprietăți au fost însușite prin fraudă sau forță, e necesar să existe și un al treilea principiu, acela al rectificării (pentru a corecta injustiția și a repune în drepturi proprietarii de drept). O lume constând în achiziții corecte, transferuri corecte ar fi una justă, indiferent care ar fi modelul de distribuție (un exemplu de pattern de distribuție ar fi acela socialist: de la fiecare în funcție de putere, fiecăruia în funcție de nevoi, Nozick însă consideră că orice tip de pattern de distribuție poate viola dreptul la libertate individuală). Unii oameni, prin intermediul muncii grele, al practicilor viclene de comerț sau pur și simplu datorită norocului, ar putea să acumuleze o mare avere, în timp ce alții, datorită indolenței, greșelilor de raționament sau lipsei de noroc vor sfârși, cel mai probabil, prin a deveni pauperi. Totuși, în această lume, bogații nu au nici o obligație față de cei săraci și nici nu ar fi just să fie obligați să-și asume o astfel de responsabilitate. În acest fel, teoria îndreptăririlor s-ar putea exprima ca: de la fiecare ceea ce aleg, fiecăruia care e cel ales. Boatright (2007) formulează o serie de critici la adresa teoriei lui Nozick pe

care personal le susțin. Mai întâi se întreabă de ce dreptul la un minim nivel de bunăstare al unora este mai important decât dreptul la proprietate al altora, mai ales că Nozick compară chiar taxarea din partea statului cu munca forțată. În al doilea rând, exercitând dreptul de proprietate, unii oameni restrâng alte drepturi sau alege- rile altora. În al treilea rând, avem de a face, în realitate, cu o mare greutate de a rectifica situațiile unor persoane, care au fost în mod injust deposedate de proprietate sau a căror proprietăți au fost în mod injust transferate către noi proprietari. În opinia lui Boatright (2007, 80) „O teorie adecvată a justiției ar trebui să fie capabilă să ne conducă dinspre o lume injustă în una mai justă, un test pe care teoria lui Nozick nu îl trece.”

La teoriile etice clasice, Carroll și Buchholtz (2006, 218-220) mai adaugă două puncte de vedere care ar putea fi luate în calcul atunci când gândim termenii relațiilor mediului de afaceri cu societatea: *principiul grijii* – care în opinia celor doi autori este considerat ca unul ce reflectă teoria feministă (având-o ca exponent pe Carol Gilligan (n.1936)), o critică față de teoriile etice tradiționale, masculine, de percepere a lumii. Se consideră că femeile vorbesc „pe o altă voce”, care e bazată mai mult pe responsabilitatea față de ceilalți și pe „hrănirea” relațiilor de interdependență. În viziunea feministă, teoriile utilitariste sau cele ale drepturilor se concentrează prea mult pe sine și pe procese cognitive individuale; ceilalți sunt percepuți ca amenințări; de aceea drepturile pe care le dobândim față de ei devin importante. Dat fiind că teoriile feministe privesc individul în punctul de întâlnire al unei rețele de relații, se accentuează valoarea morală a acestora și responsabilitățile care decurg din ele. Grija e astfel mai importantă decât corectitudinea/ justiția sau drepturile. În acest sens, companiile ar trebui să ia acele decizii care satisfac stakeholderii implicați, conducând spre situații în care toate părțile câștigă (*win-win situations*). Celălalt punct de vedere propus de Carroll și Buchholtz (2006, 222) este așa numita *regulă de aur*, ce ne-a parvenit prin filiera religioasă iudeo-creștină, dar poate fi regăsită în toate marile curente religioase ale lumii. Aceasta este: „Nu-i face altuia ceva ce nu vrei să ți se facă și ție” (și din care se inspiră una din formele imperativului categoric kantian). În

viață, aceasta înseamnă că nu trebuie să ne privim pe noi înșine ca pe o excepție, ci trebuie să arătăm aceeași corectitudine și justete în toate relațiile, indiferent că e vorba de afaceri sau nu.

### *Teoria virtuților*

Un alt punct de vedere, care nu ține atât de mult de distribuția justiției sau a drepturilor în societate și nu normează în mod implicit comportamentul corporativ versus societate, este *teoria virtuților* exprimată de Aristotel în Etica nicomahică (citată de Boatright, 2007). Această teorie se referă, mai degrabă în contextul RSC, la persoanele din corporații care trebuie să aibă o conduită etică, la caracterul acestora. Pentru că, așa cum subliniau Goodpaster și Matthews (2002), și așa cum am văzut în cazul Enron, oamenii sunt aceia care conduc afacerile și tot ei pot contribui, conștient, la prăbușirea acestora în dauna interesului public și în folos pur individual. Astfel, Solomon (1992), pornind de la teoria virtuților, face o analiză a punctelor de vedere prezentate până în prezent, cu aplicabilitate la relația mediu de afaceri - societate. Consider importantă prezentarea pe larg a analizei sale, ca un corolar la chestiunile discutate și extrem de ilustrativă pentru subiectul acestui capitol. Așadar, Solomon (1992, 36) consideră că, etica în practica afacerilor nu ține neapărat de cursurile pe care le fac managerii în școlile de business, ci de o serie de trăsături caracteriale - „virtuți” care se dobândesc prin socializare, dar și ca urmare a mediului și culturii organizației, în care individul este format ca manager. Autorul ironizează tinerii absolvenți de școli economice care devin ulterior finanțiști pe Wall-Street, a căror activitate este definită prin „a face bani”. O dată angajați, tinerii vor pune în practică toate trucerile învățate la școală, se vor pune bine cu un manager sau altul, preluând *pattern*-uri comportamentale valorizate în companie și vor urca apoi pe scara ierarhică a organizației, concomitent cu primirea unor salarii sau bonusuri din ce în ce mai mari. Autorul numește acest fenomen „lăcomie abstractă”. Ea se concentrează în jurul banilor, a dorinței de a te îmbogăți pur și simplu, nu pentru a obți-

ne ceva asociat ei sau pentru a dovedi că posezi competență, ci doar de dragul de a avea, de a fi bogat. Ea este cea mai importantă stare de bine, mai importantă decât demnitatea personală sau fericirea. În viziunea lui Solomon (1992, 17) „capitalismul a reușit nu prin forță brută și nu pentru că i-a îmbogățit pe unii oameni, ci pentru că a produs cetățeni responsabili și – chiar dacă în mod inegal – comunități prospere. Nu se mai poate tolera mult concepția conform căreia companiile trebuie să se concentreze exclusiv pe producerea de venit și vulgaritate și să ignore virtuțile tradiționale de responsabilitate, comunitate și integritate. Afacerile sunt rezultatul unui simț sofisticat al cooperării, nu o competiție vulgară. Este vorba și de productivitate, creativitate și ingeniozitate umană, nu pur și simplu de realizarea profitului”. În opinia lui Solomon (1992, 25) un autor la fel de contestat ca Milton Friedman este Alfred Carr, ce a publicat un articol în Harvard Business Review în care „susține pe larg ideea că afacerile seamănă mult cu pocherul, de aceea ele nu se supun regulilor moralei de zi cu zi”. Autorul demontează și ridiculizează în continuare toate metaforele din limbajul de business în care a face afaceri seamănă cu a juca un joc, printre care: „Afară totul e o junglă!”, „Ciocnirile brutale din mediul de afaceri”, „Marea mașină a capitalismului” (în care managerii trebuie să „ungă piesele” pentru ca totul să meargă strună), „Jocul afacerilor”. Solomon contestă și argumentele lui Friedman ([1970]2007) și mai ales faptul că managerii au responsabilitate fiduciară numai față de investitori, iar orice alte utilizări a banilor corporației pentru cauze externe, dezirabile social, cum ar fi caritatea, educația, dezvoltarea comunitară reprezintă un furt de la cei care sunt proprietarii de drept ale respectivelor fonduri și a corporației, pe cale de consecință. Acest punct de vedere este etichetat de Solomon (1992, 45-46) ca „motivul profitului”. Solomon consideră că a face vorbire doar despre primatul profitului, și obligația unică de a-l face, este dăunătoare și pune în umbră scena mai largă pe care se desfășoară afacerile. A da profitului o asemenea importanță – chiar mai mare decât celorlalte părți implicate în realizarea lui, este a acțiune periculoasă. Oricine poate să-și dea seama că, cea mai importantă cheltuială a unei companii sunt angajații ei, în termeni de salarii,

bonusuri atașate performanțelor etc., adică între 30% și 50% din cheltuieli. În mod cert, din acest punct de vedere, drepturile angajaților sunt primele care intră în conflict cu primatul profitului. Solomon susține ideea lui Reich (2007) că este necesar să se ajungă la finalul capitalismului de tip cowboy.

„Companiile, care fără să știe, fabrică produse letale și apoi refuză să le scoată imediat de pe piață, au nevoie de o mână mai rapidă decât mâna invizibilă a lui Adam Smith. Publicul nu este întotdeauna atent și de multe ori tocmai cel mai vulnerabil segment al populației este cel mai prost informat. Reglementarea guvernamentală, care nici ea nu excelează prin rapiditate sau are aceeași imunitate ca ignoranța publică, nu este cea mai bună dintre opțiuni, dar până la apariția altor soluții (auto-reglementare și politici la nivel de industrie) concurența va trebui cuplată cu reglementarea din partea guvernului, în strânsă legătură pentru a proteja suveranitatea consumatorului. Cheia succesului în cele mai multe dintre corporații este acel erou necunoscut, care este uneori desemnat cu condescendență „omul companiei”, însă aceste persoane se simt confortabil să-și imerseze identitățile în cele ale organizației pentru a-i menține structura și a-i asigura existența.” (Solomon, 1992, 76)

Referindu-se la corporație ca nexus de contracte, Solomon (1992, 81) consideră că este o greșeală fatală să crezi că o corporație este doar alăturarea voluntară a unor indivizi. O corporație este în primul rând o comunitate, iar o comunitate nu este doar o colecție durabilă de indivizi. Comunitățile au structură. Comunitățile sunt organizate (chiar și cele mai dezorganizate). Iar structurile comunitare și organizațiile există, independent de indivizii care sunt parte a lor. Solomon susține că, deși corporațiile sunt cetățeni, ele nu au responsabilități sociale în termenii eticii afacerilor. În condițiile în care concepția pe care noi o avem despre corporație rămâne la nivelul primitiv, de „ficțiune legală” sau „organizații care maximizează profitul” vom avea dificultăți majore să arătăm modul în care o corporație are responsabilități sociale așa cum au cetățenii.

Dar dacă ne gândim la apariția corporației ca similară cu nașterea unui cetățean, având în vedere că, în cazul ultimului există un sentiment al identității și îngrijorării împărtășite cu întreaga societate, atunci faptul că din partea corporațiilor se pretinde asumarea unei responsabilități sociale, nu mai este o controversă. Cheia în care trebuie interpretată relația *stat-corporație-societate* este că, o corporație are beneficii din partea statului în care există ca cetățean și are în schimb, obligații și responsabilități.

Revenind la „omul companiei” – abordarea aristoteliană a eticii afacerilor are la bază ideea că, ceea ce contează este integritatea și virtutea individuală, politicile corporative și sociale bune vor încuraja, proteja și dezvolta aceste calitățile individuale. În al doilea rând, abordarea aristoteliană întărește importanța comunității, atât a comunității de afaceri, cât și a comunității mai largi, a umanității și de ce nu, a naturii ca parte a întregului. Accentuarea rolului comunității nu scade cu nimic importanța responsabilității individuale. Abordarea lui Aristotel pune în centrul său conceptul de teleologie, orientarea spre un scop, care definește fiecare acțiune umană, inclusiv afacerile. De asemenea, în accepțiunea lui Solomon (1992) abordarea aristoteliană a eticii afacerilor ne împinge departe de „motivul profitului” pentru că, afacerile sunt considerate o parte esențială a unei vieți bune, a unui trai adecvat, a relațiilor bune cu ceilalți, a dobândirii unui sentiment de auto-respect, a faptului că ești parte a ceva de care poți fi mândru. În cadrul teoriei aristoteliene „lăcomia abstractă” este un fel de patologie, un defect caracterial, un viciu nenatural și antisocial (Solomon, 1992, 98-99). O virtute este o caracteristică admirabilă și excelentă, nu doar într-un context restrâns definit, ci și într-o schemă socială mai largă. O virtute este o caracteristică care-l ajută pe individ să fie parte a societății și să-și aducă contribuția la ea. Onestitatea este cu certitudine o virtute. Dacă toată lumea ar minți, nimeni nu ar mai crede pe nimeni. Curajul este o virtute și, poate, extremul său exemplu e acela oferit de către *whistle blowers* (persoanele, care de multe ori în ciuda politicilor companiei sau a propriului instinct de supraviețuire, demască fraude, atât în interiorul organizației, dar și



către acei terți care ar putea opri o asemenea acțiune ilegală) (Solomon, 1992, 109). De îndată ce agreăm definiția unei corporații ca fiind o comunitate mai înainte de toate și având o cultură care împărtășește valori cu societatea, atunci întrebări de genul: de unde vin valorile corporației?, sau cum poate fi o corporație responsabilă social?, dispar pentru că, nu mai au subiect.

O abordare similară a problemelor etice cu care se confruntă o corporație este prezentată și de Laura Nash ([1981]2003, 24) care propune o serie de 12 întrebări ce pot ajuta orice manager să ia o decizie, mai ales atunci când implicațiile acelei situații depășesc propria persoană și afectează compania sau stakeholderii acesteia. Există și companii care instituie în organizații poziția de ofițer de etică și conformitate, pentru a apăra, atât proprietarii și interesele lor de efectele deciziilor managementului, cât și pentru ca aceștia să joace rolul „bunului” Mefisto consiliind managerul în legătură cu efectele unei decizii din variate perspective etice. Consider că o asemenea poziție nu e decât una de supra-control și, în acord cu Nash și Solomon, militez mai degrabă pentru un management ce are la bază dezvoltarea caracterului individual, a unui *quiet moral leader* (lider moral liniștit) așa cum îl numea Joseph Badaracco Jr ([2001]2003, 13), parte a unei culturi organizaționale care pune în centrul său asumarea responsabilității deciziilor, dar mai ales, răspunderea față de efectele deciziilor.

Afacerile sunt conduse de virtuți, ca și de nevoia de a face profit, iar aceste virtuți nu sunt obstacole, ci standarde foarte înalte pentru afaceri, excelența. Ceea ce contează în final nu este dacă faci bani, ci CUM faci banii și faptul că, scopul cuiva nu e să facă bani *per se*, ci să fie un personaj respectat. Recompensele vor urma, însă aceasta nu înseamnă că scopul principal al afacerilor este obținerea de recompense. Să spui că virtutea în sine este o recompensă este un clișeu, dar este de datoria oamenilor să găsească strategia optimă pentru atingerea fericirii, prioritățile, scopurile și mijloacele ei (Solomon, 1992, 191). În fine, în opinia lui Solomon, schema aristoteliană a comunității și virtuților personale este acel lucru de care au nevoie corporațiile în momente și situații dificile. Competiția dură poate fi sănătoasă, dar numai dacă este înțeleasă adecvat

și nu se opune integrității, iar conceptul de competiție nu se opune cooperării. Corporația nu mai trebuie să fie (asta dacă a fost vreodată) monolitul care distruge suflete, eliminând individualitatea și făcând să dispară integritatea personală. Împreună, oamenii sunt cei care reinventează corporațiile și încearcă să creeze o lume a afacerilor, care nu e doar prosperă și productivă, dar care oferă în schimb și recompense personale și spirituale. Etica și excelența, comunitatea și integritatea nu sunt doar simple mijloace pentru eficacitate și eficiență. Ele sunt scopuri fără de care corporațiile își vor fi pierdut sufletul (Solomon, 1992, 266).

### *Teoria comunitaristă*

Ideea prezenței comunității în decizia corporativă, drept cel mai important stakeholder, a dat naștere chiar unui curent etic distinct – comunitarismul, având în centrul său concepția conform căreia, o persoană nu poate exista independent de societatea a cărei membră este. Concepte ca: drepturi, merite sau justiție au sens numai în contextul unei anumite comunități. În opinia lui Little (2002, 85) cel mai important și, în același timp, radical reprezentant al comunitarismului este Alisdair MacIntyre (n. 1929). Acesta respinge, atât rădăcina, cât și celelalte ramuri ale filosofiei morale care își au izvorul în Iluminism sau care se bazează pe drepturi și bunăstare. În concepția lui MacIntyre (citată de Little, 2002), nu există nici o posibilă reconciliere între omul lui Rawls și omul lui Nozick. În timp ce ultimul a muncit din greu și merită să se bucure de posesiunile sale este injust să-l taxăm pentru a-l ajuta pe sărmanul om Rawlsonian. În același timp, omul Rawlsonian poate considera că el nu-și merită sărăcia, situație care este, ca urmare, una injustă. Dar, spune MacIntyre (citată de Little, 2002), atât Nozick cât și Rawls neagă meritele și, ca urmare, justiția. Ceea ce este sau nu meritat constă, în esență în relație cu valorile comunitare. Noțiunea de merit e integrabilă doar contextului unei comunități al cărei referențial comun este nu doar ceea ce e bun pentru individ, ci și ceea ce e bun pentru comunitatea ca întreg, iar indivizii își identifică

interesele cu referire la cel din urmă bine. În societatea actuală nu mai există criterii rațional legitime pentru a decide între anumite drepturi și îndreptățiri pe care grupurile și le revendică, în același timp cu drepturi și îndreptățiri ce rezultă ca urmare a unor nevoi. S-a ajuns la această situație în opinia lui MacIntyre datorită Iluminismului care a distrus valorile tradiționale bazate pe virtute. Atât managerii cât și capitaliștii lacomi sunt demni de antipatie, fiind de preferat o întoarcere la principiile eticii nicomahice a lui Aristotel. În viziunea lui Little (2002, 86), deseori viziunea asupra binelui unei comunități s-a transformat, în cele din urmă, într-o viziune împărtășită asupra răului dintr-o comunitate și mai degrabă frica de pericolul comun i-a coagulat pe oameni. De asemenea, mulți dintre cei care au interese lipsite de integritate, apelează la teme ce țin de salvagardarea binelui comunității pentru a se legitima (e.g. nu ne vindem țara în general, dar privatizarea acestei fabrici e bună, mai ales că mie personal îmi aduce un comision substanțial). De ce este important că am explicat pe larg punctul de vedere comunitarian? Pentru că acesta trebuie scos cu deosebire în evidență atunci când vorbim de corporații care doresc exploatarea resurselor naturale neregenerabile. Aparține un zăcământ doar comunității locale sau unei națiuni? Până la ce nivel trebuie să meargă responsabilitatea corporației în acest caz? Dar a statului care reglementează și care este administratorul resurselor, atât pentru generația actuală, dar și pentru generațiile viitoare? În fapt, în acest caz, fără obținerea "licenței sociale de operare" din partea comunităților nici o companie nu poate exploata în mod legitim resursele subsolului. Dacă la MacIntyre găsim un răspuns care ține de capitalul social, de sufletul comunității, de o perspectivă spațială, la Hans Jonas (1903-1993) găsim răspunsul complementar.

### *Teoria responsabilității față de viitor*

Jonas (1985) încearcă să legitimizeze obligativitatea de a gândi responsabil social, din perspectiva sustenabilității vieții pe această planetă, are o perspectivă temporală. El consideră că există impera-

tive vechi și noi și pornește de la reinterpretarea imperativului categoric a lui Kant luând în calcul realitățile secolului XXI, progresul și inovația tehnologică, adresate noilor tipuri de activități umane și noilor tipuri de agenții sau organizații, care operează și sunt operate de oameni: „Acționează astfel încât efectele acțiunii tale să fie compatibile cu permanența existenței vieții pe pământ”; sau mai simplu: „Nu compromite condițiile ce permit continuarea indefinită a umanității pe pământ” (Jonas, 1985, 27). Datoriile și obligațiile noastre față de viitor sunt non-negociabile, datoria noastră este de a asigura și menține condițiile propice apariției (sau supraviețuirii) noilor generații. Acest imperativ nou trebuie tratat ca axiomă, el se adresează mai degrabă politicilor publice, decât conduitei individuale și legitimează comportamentele actuale prin argumente care vin din viitor și privesc viitorul. Există și alte tipuri de etică ce au căutat să reglementeze viața pe pământ, având în vedere viitorul. Printre ele, dogma creștină ce propovăduiește găsirea împlinirii în viața de apoi. Individul trebuia să se califice pentru aceasta ducând o viață care să-l mulțumească pe Dumnezeu. Etica asociată acestei dogme face referire mai degrabă la prezent, la ce poate sau nu poate face credinciosul aici și acum, și nu neapărat, la viitor. Un alt tip de etică este cel ce pune în centru responsabilitatea politicianului, a conducătorului, pentru viitor. În acest context, cel mai bun stat în prezent este, de asemenea, și cel mai bun pentru viitor, fiindcă echilibrul stabil, pe care îl are acum, asigură că și viitorul său va fi la fel – criteriile legate de buna ordine și stabilitate nu se schimbă. Utopia modernă este al treilea tip de comportament etic argumentat din perspectiva viitorului către prezent, statul mesianic apare, doar dacă enoriașii se dovedesc demni să pună în aplicare normele necesare apariției sale. Teza lui Jonas (1985) se deosebește de punctele de vedere anterioare prin aceea că pornește de la un dat observabil empiric: progresul tehnologic. Acesta necesită elaborarea unei etici anticipative corespunzătoare, iar responsabilitatea conexă este la fel de nouă ca și posibilitățile care pot fi generate din activitatea lui homo faber în era digitală. Grija pentru viitorul umanității este datoria cea mai importantă a acțiunii umane colective, în anii în care, civilizația tehnologică a devenit atotputernică, dacă nu în ceea ce

privește potențialul său productiv, atunci în ceea ce privește potențialul său distructiv. Această grijă trebuie să includă preocuparea pentru viitorul oricăror forme ale naturii de pe această planetă, ca o condiție necesară a existenței omului însuși. Chiar dacă sensul grijii este instrumental, ea s-a dezvoltat ca o responsabilitate metafizică, dincolo de interesul propriu, datorită creșterii puterii pe care omul și tehnologia le au asupra vieții; omul devenind periculos, nu doar pentru el însuși, ci pentru întreaga biosferă (Jonas, 1985, 136). Intellectul omului modern, spre deosebire de intelectul contemplativ al generațiilor precedente, este emancipat, agresiv, manipulator, hrănit de știința modernă. El se confruntă cu natura, nu doar la nivel de intenție, ci și la nivel de acțiune, atâta doar că acțiunile sale nu mai sunt compatibile cu funcționarea inconștientă a naturii. În om, natura însăși s-a stricat, lăsându-și doar în conștiința morală a acestuia un substitut nesigur pentru auto-reglementarea prezerării ei (Jonas, 1985, 138). În opinia mea, Jonas evidențiază ceea ce sublinia și Bertolt Brecht în „Viața lui Galilei”, adică faptul că, oamenii de știință ar trebui să conceapă și să pună în practică un jurământ asemănător aceluia hipocratic. Ei ar trebui să-și ia angajamentul că, ceea ce vor inventa nu va avea efecte dăunătoare asupra celorlalți și, extrapolând, nici asupra vieții pe planetă în general. Și mai mult, fiecare om ar trebui să fie conștientizat, educat și responsabilizat astfel încât, prin ce face, să nu permită punerea în pericol a naturii și a existenței generațiilor viitoare. Așa cum responsabilitatea socială ar trebui să fie un punct central al culturii mediului de afaceri în relația cu toți stakeholderii, similar, responsabilitatea față de viitor, ar trebui să fie punctul central al „bolții de valori” a umanității.

Dacă ar fi să aleg un punct de vedere cu care mă identific personal, în ceea ce privește o perspectivă etică a responsabilității sociale a corporațiilor, aș putea spune că, ader la o etică a virtuții și la o perspectivă comunitaristă asupra afacerilor. Cred că în interiorul organizațiilor trebuie să construim caractere și culturi, în care să primeze acele decizii și acele tipuri de acțiuni care obligă individul să aleagă, cu conștiința deschisă, având în minte imperativul lui

Jonas. Pentru a practica RSC-ul avem nevoie de umanitatea aceluia care cântărește bine dilemele etice, pentru care efectele contează, dar care, înainte de toate, posedă un caracter puternic, marcat de valori pozitive – un Om Aristotelian. Acel om va ține cont de valorile comunitare, indiferent unde își va conduce afacerea, fără a produce pagube, protejând alte comunități umane, moștenirea lor, prezervându-le cu grijă viitorul.

### **Dimensiunea sociologică a RSC**

Această dimensiune se referă la argumentele sociale, care pot legitima și conduce la explicarea apariției și dezvoltării responsabilității sociale a corporațiilor. Înainte de a ajunge la corporația actuală este important să trecem în revistă tipurile de interacțiuni din epoca modernă și post-modernă, dintre mediul economic și cel social, pentru a reliefa presiunile sociale, coagularea grupurilor sociale și tipurile de acțiune socială care au condus la o nouă abordare a relațiilor dintre economic și social, aceea a responsabilității sociale.

#### *Teoria marxistă*

Vom începe cu teoria lui Karl Marx (1818-1883), care realizează în lucrarea *Capitalul* o analiză exhaustivă a acumulării primitive de capital pe continentul european, pentru a detalia în cele din urmă, cea mai vizibilă relație a capitalismului timpuriu. El consideră că, relațiile economice de la nivelul unei societăți sunt determinante pentru structurile sociale, politice, legale ale aceleiași societăți. În opinia lui, indivizii pot fi: ori capitaliști - deținători de capital (funciar sau financiar) și mijloace de producție, ori proletari - posesori ai propriei forțe de muncă. Pentru a intra în relații cu deținătorii de capital, proletariatul trebuie să-și vândă forța de muncă în condițiile pieței. Marx ([1913]1960) face distincția între muncă și forța productivă a muncii. Munca este punerea în practică a capacităților intelectuale și fizice pentru a produce bunuri și servicii. Forța productivă a muncii este capacitatea umană de a face un tip

de muncă folositoare, care adaugă valoare bunurilor. Muncitorul vinde capitalistului forța productivă a muncii pentru un salariu. În cadrul procesului capitalist al muncii, mijloacele de producție (care includ munca) sunt cumpărate pe piață. În fapt, forța de muncă nu creează produse pentru capitalist, ci capital – acel tip de proprietate care exploatează munca salariatului și, care nu poate crește, decât dacă primește în mod constant forța de muncă pentru a-și continua exploatarea. Producția capitalistă nu este numai producție de marfă; ea este, în esență, producție de plusvaloare.

„Muncitorul nu produce pentru sine ci pentru capital. Numai acel muncitor este productiv care produce plusvaloare pentru capitalist, adică servește la autovalorificarea capitalului. Proprietatea în forma sa prezentă este bazată pe antagonismul dintre capital și munca salariată. Pentru a fi capitalist este necesar să ai nu doar un statut pur personal, dar și un status social în producție. Capitalul este un produs colectiv și numai prin acțiunea unită a membrilor societății, de fapt a tuturor membrilor societății, poate fi pus în mișcare. Ca urmare, capitalul nu reprezintă o putere personală, ci una socială. Când însă capitalul este apoi convertit în proprietate comună, în proprietatea tuturor membrilor societății, proprietatea personală nu este transformată în proprietate socială. Doar caracterul social al proprietății s-a schimbat. Și-a pierdut caracterul de clasă”. (Marx, [1913]1960, 287)

Prețul mediu al muncii salariate este salariul minim, i.e. acel procent al mijloacelor de subsistență care sunt absolut necesare pentru ca să-l mențină pe muncitor în același statut, de muncitor. Sistemul este creat în așa fel încât, ceea ce reușește să obțină muncitorul prin mijloace specifice muncii, abia îi ajunge pentru a-și satisface nevoile zilnice. Acest mod de a trăi trebuie schimbat, întrucât muncitorul trăiește pur și simplu pentru a contribui la sporirea capitalului (crearea de surplus<sup>6</sup>) și este lăsat să trăiască doar atâta timp cât interesele claselor

---

<sup>6</sup> Surplusul este crucial în teoria lui Marx despre istorie. Surplusul este orice lucru care este produs și de care nu e nevoie pentru supraviețuirea populației. Ceva trebuie să

dominante o impun. Dar în tendința sa oarbă și nemăsurată, în goana sa după supramuncă, capitalul depășește nu numai limitele maxime morale, dar și pe cele pur fizice ale zilei de muncă (Marx, [1913]1960, 287). Mai mult, în procesul muncii proletariatul este alienat – atât de produsul muncii sale, cât și de ceilalți membrii ai societății, de alți proletari, întrucât capitalismul îi permite doar acel tip de *loisir*, care îi asigură minima odihnă pentru a relua activitatea în folosul său. De aceea Marx ([1848]1969) în *Manifestul Partidului Comunist* consideră ca necesară o revoluție către un nou sistem economic, politic și social – comunismul. Din punct de vedere economic este nevoie de distrugerea sistemului de proprietate al sistemului capitalist, ceea ce va determina un sistem politic egalizator și o societate fără clase.

„În societatea burgheză forța de muncă ce respiră este doar un mijloc pentru a crește munca acumulată, în societatea comunistă munca acumulată este un mijloc pentru a lărgi, îmbogăți, promova existența muncitorului. În societatea burgheză trecutul domină prezentul, în cea comunistă prezentul domină trecutul. În societatea burgheză capitalul este independent și are individualitate, în timp ce persoana este dependentă și nu are individualitate. Muncitorii nu au o patrie. De la ei nu poate fi luat ceea ce nu au. De aceea proletariatul trebuie mai întâi să preia supremația politică, trebuie să se înalțe la nivelul claselor conducătoare ale națiunii, trebuie să se constituie el însuși într-o națiune (dar nu în sensul burghez al termenului). Diferențele naționale și antagonismul dispar pe zi ce trece chiar datorită burgheziei însăși, a libertății de a face comerț, a pieței globale, a uniformității în modul de producție și a condițiilor de viață ca răspuns la acestea. Supremația proletariatului va determina dispariția rapidă a acestora. Acțiunea comună măcar în țările civilizate dezvoltate este una dintre condițiile de emancipare a proletariatului.” (Marx, [1848]1969)

---

fie făcut cu surplusul într-o societate care este suficient de eficientă pentru a-l avea și sunt necesare decizii pentru a vedea cum poate fi folosit. Surplusul este baza societății de clase. El necesită alocare și administrare. Ca urmare o societate se împarte pe clase: o clasă care produce valoare de surplus și o clasă care controlează și alocă producția surplusului.



Ce îi îndeamnă Marx pe muncitori în finalul Manifestului este: „Comuniștii nu mai doresc să-și ascundă opiniile și scopurile. Ei declară deschis că obiectivele lor pot fi atinse doar prin răsturnarea forțată a condițiilor sociale existente. Fie ca clasa conducătoare să tremure la auzul revoluției comuniste. Proletariatul nu mai are nimic de pierdut decât propriile lanțuri. Are însă o lume de câștigat. (Marx, [1848]1969)” Este evident că odată cu prăbușirea comunismului în Europa de Est, această mișcare nu și-a dovedit sustenabilitatea istorică. Am putea spune că istoria l-a învins pe Marx. Cu toate acestea, multe dintre ideile marxiste își păstrează până azi valoarea incontestabilă. Citind *Capitalul* poți să ai o stranie senzație de deja vu – mai ales atunci când sunt relatate detaliat situații, care legitimează lupta muncitorilor cu legiitorii și capitaliștii pentru o lungime decentă a zilei de muncă, despre implicarea în activitatea productivă a copiilor și munca forțată a orfanilor. Sau, când constăți cum activitatea din colonii a produs acumulări masive de capital în țările colonizatoare, sau, cum serviciile de asistență socială engleze ale vremii (la fel ca sistemul juridic sau cel administrativ, pliindu-se pe nevoile capitaliștilor) forțau săracii la mobilitate în interiorul regatului, acolo unde era nevoie acută de forță de muncă. Sau, când presa vremii relatează primele cazuri de moarte datorate epuizării sau lipsei oricăror măsuri de protecție și siguranță. Pentru că multe dintre situațiile semnalate de Marx din presa vremii, *sweatshop* sau moartea prin epuizare sunt fenomene care există și azi pe mapamond, atât în țările dezvoltate, cât și în cele în curs de dezvoltare, în cadrul aceluiași sistem de producție capitalist, în ciuda legislației pusă în practică de atunci și a câștigării, incontestabile, a unor drepturi de către proletariat. Prezența acestora și multe alte abuzuri corporative sunt cauze care au determinat, nu o revoluție socială de magnitudinea prognozată de Marx în societatea contemporană, post-modernă dar, în opinia noastră, ele au determinat aglutinări sociale care au avut ca efect, o presiune crescândă din partea societății, de creștere a responsabilizării corporative.

*Teorii neo-marxiste*

O analiză interesantă a teoriilor din sociologie apărute după Marx, este realizată de Ian Craib în 1992. Pentru tema noastră considerăm că sunt demne de evidențiat teoria alegerii raționale și teoria critică propusă de Școala de la Frankfurt. Aceste teorii explică, în opinia mea, comportamente specifice de responsabilitate socială pe care și l-au asumat până în prezent companiile și oferă predicții pentru evoluții ulterioare.

Teoria alegerii raționale încearcă să construiască modele referitoare la comportamentul indivizilor, care pot acționa rațional într-o anumită situație. Teoria alegerii raționale îi are drept co-autori pe Icek Ajzen și Martin Fishbein (citați de Craib, 1992) și se referă la faptul că, o parte a comportamentelor care au relevanță socială sunt controlate din punct de vedere volitiv, așa încât, intenția unei persoane de a pune în practică, sau nu, un anumit comportament, este rezultatul acelei voințe. În ceea ce privește dimensiunea socială, ea se referă la percepția persoanei privind presiunile sociale puse asupra sa, pentru a manifesta un anumit comportament. În general oamenii vor intenționa să manifeste un comportament pe care ei îl evaluează pozitiv și, când observă, că persoane importante pentru ei, susțin punerea în practică a aceluși comportament. Atunci când ai de a face cu o atitudine față de un comportament, convingerile cele mai profunde sunt cele care leagă acel comportament de rezultatele lui așteptate, pozitive sau negative. Cineva care crede că, punerea în practică a unui comportament va conduce la rezultate pozitive, va avea o atitudine favorabilă față de punerea în practică a aceluși comportament. Convingerile pe care se bazează atitudinile față de un comportament sunt numite convingeri comportamentale. Normele subiective sunt și ele rezultatul credințelor – că o persoană ar trebui sau nu să manifeste un anumit comportament. Ca urmare, o persoană care crede că mai mulți dintre indivizii, ce constituie pentru ea o referință, susțin ca ea să manifeste un anumit comportament, se va supune acestei norme. Avem, așadar, de a face cu trei nivele de explicare a comportamentului: unul global (ca intenție), apoi aceste intenții sunt explicate prin atitudini față

de comportamente sau norme subiective, iar la nivelul următor atitudinile sunt explicate prin credințe referitoare la consecințele punerii în practică ale unui comportament și așteptările normative ale persoanelor de referință relevante pentru individ (Ajzen, 1991, 279). Putem spune că teoria alegerii raționale este una de tip normativ, pentru că, așa cum consideră Jon Elster (1986 citat de Craib, 1992, 71) descrie cel mai eficient mod de a atinge un anumit scop într-o anumită situație.

Teoria alegerii raționale este de asemenea una specială și contingentă, fără un grad mare de generalitate. În ceea ce privește responsabilitatea socială a corporațiilor ea este, în acest context, una mai degrabă de factură utilitarist-instrumentală. În baza alegerii raționale avem de a face cu o împărțire a publicului corporației în stakeholderi, analiza importanței lor și apoi elaborarea unor strategii de creștere a profitului prin abordarea diferită a fiecărui stakeholder. Tot în baza unei alegeri raționale de menținere a unui status quo și de maximizare a profitului, proprietarul decide să ofere pachete de acțiuni angajaților și managementului – divizând dreptul de proprietate, creând premisele pentru asumarea comună a riscurilor și împărțirea beneficiilor. În același timp, teoria alegerii raționale poate explica și adoptarea unor coduri de conduită corporativă la nivelul unor ramuri industriale (importul de cafea, cacao, ulei de palmier, textile etc.), pentru promovarea unei imagini pozitive a companiilor din acel domeniu în rândul societății.

Teoria critică își are rădăcinile în fenomenul alienării din marxism (Craib, 1992, 199-201). În esență, indivizii au capacitatea de a-și transforma mediul, printr-un efort colectiv, ceea ce implică munca în grup, iar prin transformarea mediului oamenii ajung să se transforme pe ei înșiși. Oamenii produc societățile, iar societățile produc la rândul lor oamenii. Alienarea apare atunci când mediul social, structurile sociale stabilite de către oameni ajung să-i domine pe cei pe care le-au produs. În capitalism, spune Marx ([1913]1960) oamenii sunt separați de ceea ce produc, nu au control asupra rezultatului muncii lor, sunt izolați unii de ceilalți și natura colectivă a muncii lor este ascunsă – sunt delimitați de capacitățile proprii de a munci și a lua decizii. În fapt, în cazul

alienării, oamenii sunt păpușile sistemelor sociale pe care tot ei le-au produs. În acest context, teoria critică pornește de la ideea că există ceva, esențialmente uman – abilitatea indivizilor de a lucra împreună pentru a transforma mediul în care trăiesc. Societățile care ne fragmentează relațiile, care ne limitează capacitatea de a lua decizii, în acord unii cu alții, trebuie să fie subiectul unei critici sistematice, pentru că, sunt societăți opresive, ce îi lipsesc pe indivizi de libertate. În primele capitole ale Capitalului, Marx (citat de Craib, 1992, 206) consideră că bunurile pot fi schimbate unele pentru altele, ca un troc sau prin intermediul banilor. Putem spune de exemplu că o carte este echivalentul a trei pahare de cristal. Noi funcționăm în această ecuație atâta timp cât trăim în baza unui venit fix: cumpărând un obiect înseamnă că avem de renunțat la altul, ceva ce economiștii numesc cost de oportunitate. Economiiștii clasici ar putea explica acest raport în termeni de cerere și ofertă – cantitatea dintr-un anumit bun, care este disponibilă și câți oameni doresc acel bun. Aceste două forțe determină prețul, ceea ce ne permite să punem în relație bunuri care nu sunt similare. În viziunea lui Marx, prețul nu este întotdeauna o reflectare corectă a valorii unui bun. El distinge între valoarea de folosință – care este în totalitate subiectivă și valoarea de schimb – valoarea unui bun, măsurată în termeni de alte bunuri (folosind exemplul de mai sus – două cărți fac un set de pahare de cristal). Așa încât, dat fiind că putem pune semnul egal între mai multe tipuri de bunuri, înseamnă că ele au ceva în comun. Ceea ce au ele în comun, în viziunea lui Marx, este cantitatea de muncă întrebuințată în producerea lor. Dar această cantitate de muncă implicată de producerea bunurilor, ce determină valoarea la care ele sunt tranzacționate sau schimbate unele pentru altele, este parte a unui sistem complex de relații sociale. Diviziunea muncii într-o societate, modul în care o societate își alocă forța de muncă pentru anumite sarcini, este rezultatul unei rețele de relații între oameni. Însă sistemul capitalist transformă aceste relații de schimb dintre oameni, în relații de schimb între lucruri – valorile comparative ale anumitor bunuri reflectă o rețea de relații dintre oameni (Craib, 1992). În acest context, se vorbește despre piață ca despre un organism viu, care

determină ceea ce facem – dar care devine o putere ce ne domină pe noi înșine. Datorită alienării, indivizii din societatea capitalistă apar ca un conglomerat, lipsiți de individualitate. Lumea modernă se profilează ca un deșert spiritual, dispărând orice semnificație a vieții, oamenii sunt suflete goale și pierdute într-o lume pe care nu o înțeleg. În opinia Școlii de la Frankfurt, acest peisaj sinistru se transformă într-un coșmar: lumea socială este un monstru electronic ce se hrănește din însuși membrii ei, manipulând și absorbind orice rezistență care s-ar putea manifesta. Printre reprezentanții Școlii de la Frankfurt se numără Walter Benjamin, Leo Lowenthal, Erich Fromm, Theodor Adorno, Max Horkheimer și Herbert Marcuse. Craig (1992, 210) consideră că Herbert Marcuse (1898-1979) a contribuit cel mai mult la structurarea teoriei critice în anii târzii ai creației sale.

El a susținut că relația dintre forțele de producție și deținătorii de capital nu mai putea fi considerată una antagonică. Proletariatul producea un nivel suficient al propriei bunăstări, încât ei preferau să fie angajați pentru a contribui la sporirea ei, în timp ce profitul începea să fie pus în slujba producerii de deșeuri și a unor false nevoi. Creșterea monopolurilor și intervenția pe scară largă a statului, atât la nivel național, cât și internațional a condus la un control din ce în ce mai larg și sofisticat asupra vieții oamenilor. În opinia lui Marcuse (citată de Craig, 1992), chiar dacă clasa muncitoare nu se mai putea afla în avangarda inițierii mișcărilor sociale – pentru că fusese cumpărată sau manipulată de către sistem – alte grupuri, care nu erau la fel de bine integrate ar fi putut aprinde scânteia care i-ar trezi pe ceilalți: intelectuali, studenți, grupuri minoritare. Jurgen Habermas (n. 1929), care a studiat sub îndrumarea lui Theodor Adorno și este considerat moștenitorul cel mai important al Școlii de la Frankfurt, iese din cercul vicios optimism-pesimism al reprezentanților Școlii și se concentrează mai mult pe analiza structurilor sociale și acțiunii, întorcându-se spre un model analitic. Habermas ([1985] 2000) aduce contribuții teoriei critice și se îndreaptă spre filosofia lingvistică pentru a elabora bazele acestei teorii. În termeni de teorie, Habermas se apropie de Talcott Parsons, sugerând că fiecare tip de societate este

guvernat de un anume complex instituțional: pot fi instituții economice – ca în cazul capitalismului timpuriu, statul – ca în cazul capitalismului dezvoltat sau relațiile de rudenie precum în cazul societăților tribale. Instituțiile însele pot fi percepute ca întrupări ale valorilor și normelor culturale, pe care el le vede progresând către nivele din ce în ce mai mari de universalitate. Pentru a înțelege evoluția societăților, trebuie să înțelegem modul în care se dezvoltă aceste norme și valori.

Habermas([1985] 2000) consideră că în capitalismul modern, statul domină economia și viața socială. Afacerile publice, sfera publică s-a transformat dintr-o zonă de discuții și alegeri într-o zonă în care, experții rezolvă probleme tehnice, folosind raționalitatea instrumentală. Conflictul de clasă specific marxismului clasic nu mai poate explica situația actuală. Deși mai pot apărea conflicte bazate pe revendicări în legătură cu nivelul salariilor și condițiile de muncă, cele mai importante schimbări au loc în organizarea socială, iar noi trebuie să înțelegem aceste forme de interacțiune. Pe firul acestui raționament ajungem la cea mai importantă contribuție a lui Habermas, teoria crizelor. El identifică trei tipuri de crize, ca fiind endemice capitalismului, fiecare dintre stadiile dezvoltării sistemului scoate la iveală un nou tip, deși cea anterioară nu a fost complet epuizată. Cea mai importantă criză este aceea economică, văzută ca rezultatul unui conflict dintre muncă și capital, determinând intervenția și exercitarea puterii statului, singura care ar avea șanse de succes în administrarea acestei crize. Creșterea intervenției statului produce ceea ce se cheamă o „criză de raționalitate”. Și aceasta este o criză a sistemului, pentru că statul trebuie să împrumute constant pentru a-și îndeplini funcțiile, ceea ce conduce la o inflație permanentă și la criză financiară. Criza de raționalitate apare pentru că problemele își au originea în incapacitatea statului de a reconcilia interese diferite și conflictuale ale capitalului privat. În domeniul integrării sociale, criza de raționalitate apare ca o criză de legitimizare: dacă statul nu poate găsi strategiile potrivite pentru a reconcilia interesele conflictuale pe care încearcă să le conducă, atunci își pierde legitimitatea în ochii populației, eșuează în îndeplinirea sarcinilor și motivele existenței

sale devin neclare, vagi. Criza rațională poate fi administrată în cadrul subsistemului politic, însă condițiile se schimbă atunci când e vorba de cel de-al treilea tip de criză. Aceasta se instalează în sistemul socio-cultural și este etichetată drept, criză de motivație. Dacă crizele economice țin de integrarea sistemului, crizele raționale țin de administrarea lui, iar crizele motivaționale țin doar de integrarea socială. Habermas([1985] 2000) Creșterea puterii statelor și controlul tehnocrat necesar administrării celorlalte forme de crize au efectul subminării motivației persoanelor de a mai fi parte a sistemului. Îmboldul către competiție economică scade, împreună cu „etica muncii” adică nevoia internă a indivizilor de a munci. Dispare pentru că munca devine rutinieră și organizată birocratic, iar sistemul economic pare auto-sustenabil. Un stat, din ce în ce mai puternic birocratizat subminează posibilitatea participării reale a indivizilor în procesele de luare a deciziilor prin intermediul mecanismelor și instituțiilor democratice, cum ar fi partidele politice și alegerile. Unele mișcări moderne, cum ar fi cea a studenților din anii 1960, cea pentru drepturile femeilor, cea de protecția mediului sau anti-nucleare pot fi percepute ca simptome ale unei crize motivaționale.

### *Teoria mișcărilor sociale și de conștiință*

Am văzut cum, în faza de definire a CSR<sub>2</sub> la Frederick (2006), dar și în cazul altor autori (Carroll și Buchholtz, 2006), se constată o legătură cauzală între mișcările sociale americane și apariția unei forme elevate, mature de responsabilitate socială corporativă, care depășește faza de filantropie sau *noblesse oblige*. Cel mai des nominalizate sunt mișcările pentru drepturi, anti-rasiale și de emancipare ale femeilor; acestea putând fi rezultatul unor crize de motivație, însă ele ajung să se coaguleze, în faza de maturitate, în subculturi sociale, devenind *mainstream* (curent dominant) și determinând profunde schimbări la nivelul societății. Începută în anii 1970, rezultantă a unei revolte socio-culturale, în opinia mea, avem de a face, mai întâi în Statele Unite și apoi la nivel mondial, cu o

subcultură critică – creativii culturali (*cultural creatives*). Această mișcare / subcultură a fost identificată inițial de Ray și Anderson (2000, 128) în SUA, dar ea își continuă și intensifică prezența în zilele noastre, dincolo de granițele țării de origine. Rezultată din atitudinile anti-sistem și criza motivațională, *cultural creatives* sunt departe de antagonismul de clasă, cu atât mai mult cu cât, reprezentanții creativilor culturali sunt, în egală măsură, capitaliștii și muncitorii. Ray și Anderson (2000) consideră că, în procesul de structurare și definire al acestei sub-culturi, au fost esențiale două tipuri de mișcări: cele sociale (egalitate în drepturi, feministe, ecologiste etc.) și cele care țin de conștiință. Autorii împart mișcărilor sociale, în politice și culturale, subliniind că, spre deosebire de mișcărilor politice, a căror importanță și forță este recunoscută de media sau guvern, latura culturală a mișcărilor sociale este mult mai subtilă, însă la fel de puternică „având loc în rețele subterane”. Ținând cont de sensibilitatea societății americane, autorii menționează, doar în treacăt, faptul că mișcărilor sociale și-au avut izvorul ideologic în noua stângă – recunosc acest lucru doar cu referire la originea mișcării feministe, pentru a arăta similaritatea dintre creativii culturali și activiștii din societatea post-industrială în viziune neo-marxistă. Autorii precizează însă faptul că, nu ar dori ca sub-cultura *cultural creatives* să fie catalogată de dreapta sau de stânga „În acest moment, oameni refuză să fie etichetați ca de stânga sau de dreapta, sau să se identifice cu vreo parte. Colorați stânga cu roșu și dreapta cu albastru. Dar noua direcție politică ce apare nu vrea să aibă nimic de a face cu vechea stângă sau vechea dreaptă. Colorați-o în verde.” (Ray și Anderson, 2000, 336)

În ceea ce privește mișcarea ce ține de conștiință, pentru prima generație de creativi - anii '60 - '70 - „redescoperirea” sinelui a fost ca o deșteptare, o trezire personală având ca scop o mai bună auto-înțelegere; pentru generația următoare însă, anii '80- '90, trezirea a avut un caracter cultural – „să vadă, să simtă și să fie conștienți despre propria viață și să contribuie la vindecarea întregii lumi” Cea de a doua generație, mult mai atașată valorilor spirituale și psihologice, include și cel mai mare număr de activiști în mișcărilor sociale și legate de conștiință. (Ray și Anderson, 2000, 175-192).



O caracteristică esențială a creativilor culturali este faptul că aceștia manifestă îngrijorare față de activitatea corporațiilor, ce au ca scop exclusiv creșterea profitului prin concedieri, poluare și exploatarea țărilor sărace. „În acest moment există o ruptură între lucrurile care îngrijorează trei pătrimi din populația lumii și prerogativele pe care le au corporațiile, guvernele și elitele bogate ce beneficiază de pe urma faptului că lucrurile sunt așa cum sunt.” (Ray și Anderson, 2000, 128)

Toate dimensiunile RSC din piramida lui Carroll și Buchholtz (2006) sunt apreciate și valorizate de către creativi culturali – dimensiunea filantropică (voluntariatului), dimensiunea etică (egalitate în drepturi și creșterea rolurilor manageriale pentru femei), dimensiunea legală (limitarea abuzurilor față de grupurile vulnerabile, protecția mediului), dimensiunea economică (afaceri sustenabile). În fapt, sustenabilitatea - acel tip de dezvoltare care va asigura actualele nevoi ale umanității, fără a periclita abilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi (World Commission on Environment and Development, Raportul Brundland, 1987) este un concept în jurul căruia gravitează RSC, reprezentând o trăsătură cardinală a profilului creativilor culturali.

Sustenabilitatea este și conceptul central al teoriei neo-marxiste a lui Robertson ([1978]1998), care susține că societatea post-industrială este una de tip SHE<sup>7</sup> (*sane-humane-econogical*) adică sănătoasă – umană – ecologică, spre deosebire de societatea modernă, industrială care este de tip HE (*hyper-expansionist*) adică hiper-expansionistă. HE este o lume dominată de elita tehnocrată (tehnestructura lui John Kenneth Galbraith<sup>8</sup> - a cărei critică o face Ralph

<sup>7</sup> *She* se traduce din limba engleză cu „ea” și reprezintă o societate dominată de forța și valorile feminine. *He* se traduce din limba engleză „el” și semnifică o societate dominată de forța și valorile masculine.

<sup>8</sup> În opinia lui Galbraith (1967, citat de Miliband, 1968) tehnestructura este constituită din persoanele în mâna cărora a ajuns puterea corporativă, pentru că ea nu mai este deținută nici de către capitaliștii de tip vechi (care au dispărut), nici de către acționarii pasivi și nici de către manageri. Tehnestructura cuprinde un grup foarte mare de persoane care contribuie cu informații la luarea deciziilor de grup, incluzând atât directorii executivi seniori cât și gulere albe și albastre a căror funcție este să se conformeze mai mult sau mai puțin mecanic instrucțiunilor sau rutinei. Sunt cuprinși toți aceia care au cunoștințe specializate, talent sau experiență pentru luarea deciziilor de grup.

Miliband (1968, 217)), pe când SHE are o serie de caracteristici specifice, atât subculturii *cultural creatives*, cât și subsumate conceptului de durabilitate: dezvoltarea bunăstării umane, trecerea de la polarizarea rolurilor sexelor la echilibrul lor, dezvoltarea potențialului personal, trecerea de la know-how-ul și dependența de marile corporații la autonomie și independență, trecerea de la urbanizarea excesivă la un model mai dispersat al locuirii, descentralizarea puterii, trecerea de la tehnologii poluante la tehnologii nepoluante, trecerea de la raționalitate (emisfera stângă a creierului) la intuiție (emisfera dreaptă a creierului) (Robertson ([1978]1998, 25-27)

De asemenea, în comun cu subcultura *cultural creatives*, societatea de tip SHE va fi caracterizată preponderent de economia socială, de noi instituții financiare ce le vor permite oamenilor să-și investească economiile în dezvoltarea acelor proiecte care îi reprezintă și pe care ei le susțin. În această societate, oamenii vor simți nevoia să se elibereze pe ei înșiși și apoi pe ceilalți de dependența excesivă față de sistemul a cărui parte sunt. În viziunea lui Robertson ([1978]1998), procesele pe care trebuie să le parcurgă societatea pentru a deveni SHE sunt: eliberarea de dependență (dependența de muncă, de corporații, de bunuri, de religie) și orientarea spre alternative, facilitarea eliberării pentru ceilalți și împuternicirea lor (utilizarea de tehnologii mai puțin dependente de anumite surse de energie, dobândirea abilităților și a cunoștințelor pentru a face lucruri practice fără ajutor specializat din afară, câștigarea independenței, descentralizarea și implicarea pleneră în viața comunității în care trăiești). Ambele procese trebuie să se combine în același timp într-unul singur, formând astfel un proces nou. Transformarea ar fi, așadar, un proces pluralist, polimorf și policentric.

---

Liniiile dintre angajator și angajat sunt oculte de tehnicieni, oameni de știință, analiști financiari, programatori și alți specialiști care fac parte din ambele categorii. Miliband ironizează modul în care puterea este definită difuz, făcând să pară că organizațiile în care operează tehnostuctura sunt democratice, diferența dintre proprietate și control e împinsă până la limita ei ultimă – cei care controlează corporațiile nu au aproape nici un drept de proprietate, iar proprietatea este un fenomen irrelevant pentru politicile corporative. Prin pachetele de acțiuni deținute, atât proprietarii, cât și investitorii sau managerii dețin în mod real atât proprietatea cât și controlul asupra corporației.

În acest proces al transformării, indivizii ar putea juca următoarele roluri: demolare – spargere a vechiului sistem; reformare – îmbunătățirea vechiului sistem prin schimbări care îl vor face mai bun și mai puternic; construire – ajută la dezvoltarea punctelor de creștere pentru o nouă societate; eliberare – se eliberează pe ei și pe ceilalți de actuala dependență; decolonizare – se asigură că vechiul sistem se rupe cât mai puțin dureros posibil de toți cei care sunt dependenți de el; împuternicire – îi ajută pe ceilalți să câștige control asupra vieții lor; modelare a stilului de viață – oameni care-și schimbă stilul de viață și îi ajută și pe ceilalți s-o facă; reconstrucție metafizică – cei care explorează și comunică noi concepte referitoare la putere, dezvoltare personală, schimbările de paradigmă, revoluționarii ideologici; strategic – oamenii care recunosc că toți cei menționați înainte vor contribui pozitiv la transformarea societății și care se asigură că transformarea, deși policentrică este înțeleasă de masele largi.

Transformarea socială este trasată incremental și orientată către un scop de către Robertson ([1978]1998) spre deosebire de subcultura *cultural creatives*, unde evidențierea comunalității membrilor și rezultatul eforturilor pentru schimbare nu se pot face atât de ușor. Conștientizarea este un demers personal, iar mișcărilor legate de conștiință le-a lipsit instituționalizarea – nu există biserici, mănăstiri sau alte organizații care să capitalizeze progresele, fiecare generație de creativi pare să o ia de la capăt, sisific. Așa încât pentru ca acești creativi culturali să devină agenți ai schimbării, ei au nevoie de „*multipliers*” (multiplicatori) „oameni cărora le pasă și care doresc să se implice, astfel încât acțiunile să aibă mai multă forță” dar și de instituții care să le susțină valorile (ziare, reviste, portaluri web etc.) pentru a nu fi nevoie să creeze mereu și mereu structuri suport. (Ray și Anderson, 2000, 202 - 204). În cazul trecerii de la societatea HE la cea SHE, alienarea este procesul care îi face pe oameni să înțeleagă că sunt tratați ca simple mărfuri în societatea actuală; ei vor fi aduși împreună de conștiința condiției lor de mărfuri. Trezirea va însemna că oamenii decid să schimbe direcția vieții lor, dar *ipso facto*, vor schimba structura relațiilor din societate. (Robertson ([1978]1998, 33) Factorul declanșator este

economic, în viziunea neo-marxistă, urmând ca „revoluția conștiinței” să fie una ulterioară. Pentru creativi culturali, trezirea a fost una socială și a conștiinței, iar sensul și direcția acțiunii lor are și o dimensiune economică, dar trece dincolo de aceasta spre sustenabilitate și armonie între toate componentele vieții. Pentru a opera transformarea însă, creativi culturali trebuie să dobândească o conștiință a apartenenței, nu numai la o cultură, ci și la un grup social. Considerăm un grup social ca „un grup de indivizi definiți de criterii prin apartenență formale și informale, care împărtășesc un sentiment al unității și sunt legați împreună prin modele de interacțiune relativ stabile.” (Dicționar de sociologie, 2003). Este evident, din descrierea lui Ray și Anderson (2000), că acești creativi culturali sunt, mai degrabă, o masă de persoane, un public, prea divers pentru a constitui vreodată un grup social în definiția clasică a termenului. Cum ar putea ei produce schimbarea, cum s-ar putea coagula pentru a atinge masă critică? Cum ar putea o criză motivațională să determine acțiunea socială?

Ar fi de interes să observăm, comparativ, și drept exemplu, cum s-a produs trecerea de la masă sau mulțime, reprezentată de publicul larg, receptor al mass-media, spre grupurile de presiune, grupuri ce se formează în jurul unor idei pe care le susțin chiar și dincolo de granițele naționale și pentru a căror punere în practică sau respectare nu ezită să ajungă la acțiuni de protest sau boicot. Considerăm publicul ca „o comunitate pur spirituală, ca o diseminare de indivizi separați fizic și a căror coeziune este pur mentală” (Tarde, [1898]2007, 20-61) un concept care, conform aceluiași Tarde ([1898]2007) depășește noțiunea de auditoriu sau cea de mulțime prin structurare. Publicul apare, doar după ce se inventează tiparul ca mijloc al comunicării de masă și după ce „oamenii pasionați de aceleași studii au devenit mult prea numeroși pentru a se mai putea cunoaște personal și n-au simțit stabilindu-se între ei legătura unei anume solidarități decât prin comunicări impersonale care aveau o frecvență și o regularitate suficiente.” O mulțime, pe de altă parte, „n-ar putea crește dincolo de anumite dimensiuni marcate de limitele vocii și ale privirii fără să se rupă imediat sau fără să devină incapabilă de o acțiune de ansamblu...”. Interesant este faptul că,

mulțimea presupune o proximitate fizică a membrilor ei și un interes imediat, pe când legăturile inter-public trec în planul ideatic, al conștiinței. Publicul apare doar în relație cu media, respectiv prin expunerea sa la idei sau opinii colportate de către media, indiferent de tipul acesteia. Desigur, Tarde ([1898]2007) consideră că procesul poate fi și revers – diverse grupuri profesionale, mișcări literare, partide, secte sau organizații doresc să înființeze propriile ziare pentru a fi înconjurată de publicuri care să strălucească în jurul lor, „ca un fel de atmosferă ambiantă în care să se scalde, de conștiință colectivă de care să fie luminată”. În același timp, raportul numeric public-mulțime devine unul invers proporțional, datorita media. „Majoritatea celor care odinioară ar fi fost curioși și pasionați să audă un discurs își spun în prezent: „il voi citi într-un ziar...”. Un individ poate aparține simultan mai multor publicuri; și astfel, puțin câte puțin, publicurile se largesc, în timp ce mulțimile se restrâng, iar importanța lor scade încă și mai rapid.” În același timp, publicurile ca și mulțimile pot fi implicate în acțiuni vindicative, de justiție socială, însă în acest caz le este caracteristică raționalitatea, răbdarea și perspicacitatea. Ceea ce pune publicurile în mișcare este atingerea unui anumit grad de surescitare. Dacă în cazul mulțimilor răbufnirea e datorată contagiunii reciproce a sentimentelor printre indivizii aflați laolaltă, publicurile se îndreaptă cu aceeași ușurință către idealuri și utopii ca și spre ostracizare, persecuție și deposedare, inspiratorii fiind cei care se adresează înclinațiilor publicului și îi conduc ușor spre scopul lor.

Teoria despre publicuri a lui Tarde ([1898]2007) a fost preluată de către Bruno Latour (2007) în *actor-network theory* (ANT) (teoria actor-rețea). Latour (2007, 31) nu folosește termenul de publicuri, ci acela de grupuri și consideră că, pentru a delimita un grup e necesar să existe un purtător de cuvânt care să vorbească despre existența grupului. Grupul are nevoie de oameni care să-i definească identitatea, să-i justifice existența prin invocarea de reguli și precedente și pentru a compara o identitate cu alta. Dacă la Tarde ([1898]2007, 29) media – prin reprezentanții ei, publiciștii, pot coagula un anumit public, și tot ei ca instigatori pun grupurile în mișcare, influența pe care o manifestă membri aceluiași public

unii asupra altora fiind mult mai slabă; Latour (2007, 31) consideră că grupurile nu sunt „lucruri tăcute, ci mai degrabă, produsul unei forfote continue, rezultatul vocilor contradictorii, care spun ce e un grup și cine îi aparține”. Cum granița unui grup este mereu în formare, pentru ca un grup să fie definit, e necesar să se definească și o listă a anti-grupurilor. Deși este dificil să înțelegi ce pune în mișcare un anumit grup, mai ales atunci când e vorba de a fi în favoarea sau a discredita un agent / o instituție, este necesar să urmezi o serie de cârlige – indicii. De asemenea, pentru a ieși din dilema – păpușarul conduce păpușa sau păpușa îi influențează mișcările păpușarului, Latour (2007, 61-62) propune ca metodă de cercetare, să urmărim actorii înșiși în contextele date, concatenările de mediatori sau facilitatori ai acțiunii. Comunicarea și rețelele sociale ar fi răspunsul la întrebările de mai sus, rizomul<sup>9</sup> – facilitat de accesul la internet, accesul la media globală, intensificarea transportului și determinat de revoluțiile conștiinței și criza motivațională.

Pentru Lippmann (1993, citat de Dobrescu, 2007, 69) publicul este format din cetățeni în calitatea lor privată și care, deși ar fi de așteptat să ia deciziile într-o democrație modernă, sunt de fapt o fantomă; concluzia fiind că, în relația cu sistemul politic, publicul este un *outsider*. Societatea modernă este greu de descifrat de către cetățeanul obișnuit, așadar ansamblul opiniilor ignorante nu poate avea vreun impact asupra afacerilor publice. Cum încercările de a controla cursul evenimentelor sunt inutile, cetățenii mizează să controleze comportamentul altora prin persuasiune. Ca și la Tarde, atunci când oamenii au aceeași opinie, ei formează un public. În viziunea lui Lippmann, cetățenii sunt, mai degrabă, observatori ai procesului, salvarea democrației venind de la o clasă de experți,

<sup>9</sup> Conceptul de rizom, introdus de către Gilles Deleuze și Félix Guattari în 1980 în colecția de texte *A Thousand Plateaus (O mie de platouri)* este definit ca un sistem fără un punct central, fără ierarhie, fără reprezentare, fără o memorie generală sau organizată, fără un „computer” central, caracterizat doar prin schimbări de situații sau circumstanțe. Îi este specifică rizomului capacitatea de a face conexiuni cu el însuși în orice moment, capacitatea de a uni orice element cu alt element; el constă într-o multitudine de singularități sintetizate într-un întreg de relațiile cu exteriorul. Structura rămâne în continuare rizom chiar dacă unele din părțile sale se distrug – părțile rămase pot funcționa în continuare și chiar se pot dezvolta în ciuda rupturii locale, a proceselor de scoatere sau mutare. (<http://www.capitalismandschizophrenia.org/index.php/Rhizome>)

profioniști – foarte asemănători cu birocrății lui Max Weber, sau tehnostuctura corporativă la Galbraith. Latour (2007), este mai aproape de opiniile lui Dewey (1954, citat de Dobrescu, 2007, 74) - publicul devine cu adevărat public în momentul în care se organizează, deci creează mecanismele pentru a controla consecințele acțiunilor. Totuși el are o altă viziune referitoare la cetățeni, actori ai rețelelor sociale, perspectiva lui e aceea a concreteții actului social, al împuternicirii și creșterii conștientizării asupra activității actorilor, în timp ce unele aspecte sunt relativizate sau minimizezate.

„Nu e din cauză că există ezitări referitoare la sursa acțiunii, că trebuie să ne grăbim și să spunem de unde apare, care e izvorul ei, fie că e vorba despre „forțe globale din societate”, „pași-uni intime ale inimii”, „intenționalitatea persoanei”..., „rolurile atribuite de așteptările sociale” sau „ghinionul”. Incertitudinea ar trebui să rămână incertă tot timpul, pentru că nu dorim să ne grăbim și să afirmăm că actorii nu știu ce fac, că există o forță socială care „îi determină” să facă lucrurile inconștient. ...Nu e pentru că actorii știu ce fac și cercetării nu, ci pentru că ambele părți trebuie să fie surprinse de identitatea participanților oricare ar fi cursul acțiunii, dacă vor să se reasambleze din nou.... Fiecare interviu, document sau comentariu, indiferent cât de simplu ar părea va oferi analistului o paletă largă de entități pe care să le ia în calcul pentru a determina „cum” și „de ce” al unei anumite acțiuni.” (Latour, 2007)

Așadar, doar urmărindu-l pe *homo faber social* cu pașii mici și cu ochelari de miop putem realiza asocierile, nodurile de acțiune și rezultatele acțiunii sale în plan social. *Actorul re-asamblează și reconstruiește socialul.*

Schimbarea de optică este determinată, în opinia mea și de alte două mutații: *modul în care cetățeanul are în prezent acces la informație* (practic nu mai este nevoie să accesezi voluntar media ca să fii informat, bombardamentul informațional este continuu și imposibil de oprit) și *evoluția către un nou tip de individ, post-modern*, interesat de comunitate și vecinătate, îngrijorat de pro-

bleme de mediu, cu un stil de viață decent, ce rejectează opulență și condamnă corporațiile multinaționale că sunt conduse exclusiv de profit – *the cultural creative* (creativul cultural) (Ray și Anderson, 2000). Edwards (2008, 77) este de acord că în ultimul secol s-au atins mai multe deziderate privind schimbarea socială, însă, în opinia lui aceasta se datorează și angajamentului statului față de dreptate și justiție socială și, de asemenea, mișcărilor sociale (feministe, antirasiale și de mediu) care, la rândul lor, au fost rezultatul dezvoltării societății civile și a puterii guvernelor de a face bine. În opinia lui Edwards (2008), dar și a lui Reich (2007) sau Bonner și Wiggin (2006), oamenii acestui secol au cel puțin două roluri pe care le joacă: în cadrul pieței ei sunt consumatori, iar în cadrul societății civile sunt cetățeni. Uneori această dublă capacitate îi pune pe oameni în poziții conflictuale, aproape de disonanță cognitivă. Reich (2007) dă exemplul atitudinii pe care americanii o au față de lanțul de supermagazine Wal-Mart. Dată fiind puterea de negociere cu producătorii sau distribuitorii de produse, Wal-Mart își permite să ofere prețuri extrem de scăzute pentru lucrurile pe care le comercializează pe rafturile sale. Reprezentanții companiei consideră că, în acest fel, își respectă responsabilitatea față de consumatori – de a le vinde produse de calitate la prețuri mici. În același timp, compania luptă să păstreze prețurile jos, prin oferirea unor salarii mizere angajaților ei, nu le plătește asigurări medicale și descurajează orice tip de activitate sindicală. Această politică îndreptată spre menținerea unor standarde de minimă salarizare a angajaților a mers până acolo încât Wal-Mart a refuzat deschiderea unui magazin în Canada pentru că nu ar fi putut împiedica înscrierea angajaților săi într-un sindicat. În același timp, în orașele unde se deschide o reprezentanță Wal-Mart se constată falimentarea micilor magazine din centru (*main street shops*) pentru că ele nu pot face față concurenței. Avem de a face în situația dată, cu o dublă atitudine, pe care o poate lua un individ - mulțumire în calitate de consumator pentru că are acces la produse ieftine, pe de altă parte în calitate de cetățean îngrijorare față de tratamentul angajaților companiei și de ruina micilor comercianți din comunitatea sa. Din acest motiv, multe localități au permis marilor



lanțuri de magazine să se stabilească doar la o distanță considerabilă de oraș pentru a proteja activitățile comerciale din centru și, implicit, clasa socială a antreprenorilor locali. Dar nu numai cetățenii, prin participare politică sau civică, pot fi promotorii schimbării sociale. Literatura de specialitate vorbește chiar despre apariția unui nou tip de capitalist - antreprenorii sociali (Edwards, 2008) acei indivizi care folosesc metode inovative pentru a rezolva probleme sociale și de mediu prin idei și resurse atrase din diferite sectoare, care generează venituri, însă nu pentru a face profit personal; care se angajează în producerea de bunuri și servicii din domeniul sănătății, educației, serviciilor sociale folosind resurse locale și pentru a produce bunăstarea propriei comunități. Antreprenorul social acceptă un profit mai mic pentru a face mai mult bine („*less profit to do more good*”) și nu este neapărat o expresie a actualului capitalism, ci o provocare la adresa lui. Antreprenorii sociali folosesc inovarea, nu doar în sensul de a produce profit la costuri mai mici, ci și pentru a fi capabili să ofere salarii mai mari, folosind resursele locale, auto-dezvoltându-se și guvernând afacerile, promovând participarea stakeholderilor și a utilizatorilor, având un grad mare de autonomie. Acești antreprenori sociali sunt numiți de către Steve Lerner – eco-pionieri (1998), iar pe baza lor Hawken, Lovins și Lovins (1999) consideră că se poate pune baza unei noi revoluții industriale.

Concluzionând teoriile și punctele de vedere exprimate, avem de a face cu un salt calitativ, de la proletariatul alienat al capitalismului timpuriu, către angajatul corporativ, individul sofisticat post-modern, de la capitalistul primitiv la antreprenorul social. Aceasta din urmă situație este specifică, totuși, după părerea mea, unora dintre statele industrializate avansate, pentru că în Asia de Sud Est, Africa sau America Latină, ca și în unele state ale Europei de Est, chiar în România, asistăm în continuare la modele hibride: antreprenorii sociali coexistă în același sistem în care are loc exploatarea forței de muncă de către sistemul capitalist prin intermediul corporațiilor. În statele industrializate cred că nu se putea ajunge la mișcările pentru drepturi sau cele legate de conștiință, la diferențierea cetățean-consumator în lipsa unui nivel de bunăsta-

re relativ, ce a permis constituirea unei clase mijlocii, definită mai degrabă cultural decât economic, dar care, dezvoltând în timp conștiința specifică și-a creat sau însușit mijloacele necesare în „lupta” cu puterea corporativă. Proletariatul a evoluat în țările dezvoltate pentru că economia a evoluat și ea, dinspre producție spre servicii, dând naștere, nu numai altui tip de om corporativ – un om pe care se bazează expertiza și supraviețuirea pe piață a corporației, ci unui alt tip de capitalist. El nu este parte a tehnos structurii care controlează corporația, dar câștigă suficient de bine, astfel încât să-și cumpere independența financiară, să facă propriile reguli pe piața forței de muncă și, determinat de o criză a conștiinței, să procedeze la schimbarea din interior a unui sistem – nu la eradicarea lui. În societatea modernă omul companiei, managerul, tehnocratul, antreprenorul social și luptătorul pentru drepturi civice coexistă și uneori sunt întrupați de aceeași persoană. Alienarea marxistă s-a transformat pentru unii într-un comportament aproape schizoid – omul companiei e obligat să susțină exploatarea resurselor naturale la serviciu, dar în timpul liber plantează copaci sau se alătură demersurilor Green Peace. Acțiunea socială a grupurilor este determinant influențată, prin intermediul tehnologiei, de conținutul generat de utilizatori și mai puțin de liderii politici sau media. În opinia mea, acest gen de acțiune socială se va intensifica în viitor. Conflictul nu mai este unul dintre proletariat și deținătorii de capital, ci între suporterii și detractorii unei dezvoltări sustenabile, între suporterii stilului HE și cei ai stilului SHE. Convergența nu e doar necesară, ci și posibilă, pentru că, creativii culturali ce sunt în același timp și oamenii companiei, erodează valorile tradiționale dinăuntru, în timp ce, acțiunea civică pune presiune din afară. Liantul care-i leagă pe oameni în grupuri este inefabil, dar el a început să fie mai ușor de identificat odată cu apariția rețelelor de socializare. Rizomul iese la suprafață, dar se comportă în continuare la fel, chiar dacă totul, sau aproape totul e la vedere. Cerințele sociale se transformă în obligații pentru companii prin presiune, iar mediul economic încearcă să-și mențină status quo-ul prin lobby. De aceea înțelegerea perspectivei politologice asupra RSC este crucială, pentru că, articularea schimbării sistemului capitalist își

va găsi în cele din urmă consfințirea în noi legi, decizii și, de ce nu, noi instituții politice.

### **Dimensiunea politică a RSC**

O corporație nu poate exista în afara unui stat național, care îi oferă personalitate juridică. Însă, fenomenul globalizării a pus relația dintre corporații și statele naționale, sistemele lor politice și societatea civilă în general, în raporturi din ce în ce mai variate și complexe. Toate definițiile RSC-ului converg către faptul că, nu poți considera o companie responsabilă social doar dacă aceasta respectă legea și-și plătește taxele. Efortul său trebuie să fie și în spiritul legii. Ce se întâmplă însă acolo unde, datorită forței financiare, sistemul corporatist face legea doar în favoarea sa, unde mediul de afaceri negociază direct cu statele naționale depășindu-le ca forță financiară și, ca urmare, de foarte puține ori ajunge să fie responsabil legal sau pasibil de a fi tras la răspundere de către acesta? În ce condiții putem vorbi de corporații ca fiind și cetățeni naționali? Și în ce condiții vorbim de corporații și ca despre niște cetățeni globali? Ce rol mai poate juca statul național în reglementarea activității corporative? Poate fi statul, prin tehnocrați, agenții de reglementare și instituții legiuitoare, arbitrul sau negociatorul între economie și societate?

Vom vorbi, așadar, în această parte a lucrării despre rolul corporațiilor din diverse perspective ale științei politice, reglementarea relației dintre statul național și corporație prin prisma globalizării, precum și relațiile intra-statale dintre corporație și alte instituții politice și sociale.

Separarea proprietății de managementul companiei și pierderea rezultată în urma dispariției implicării directe a proprietarilor în companie, a forțat pe mulți să reconsidere rolul piețelor și nevoia de proprietate privată a capitalului, formarea concepției de responsabilitate civică în cultura cetățenilor, prezervarea libertății și asigurarea progresului economic. Carpinschi (1998, 178) consideră că „trecerea de la capitalismul individualist antreprenorial, centrat pe acumularea primitivă a capitalului, la capitalismul managerial cu

funcții sociale, s-a realizat într-o serie de țări occidentale în condițiile ascensiunii principiilor democratice și a implementării acestora în regimuri pluripartitiste, parlamentare. În acest context are loc trecerea de la individualismul concurențial, la liberalismul clasic...” Pentru a explica acest fenomen în SUA, Kaen (2003) ne propune să reconsiderăm pe scurt două teorii politico-economice: republicanismul civic și liberalismul secolului al XIX-lea. Republicanismul civic (Stokes, 2002, 31- 34 citat de Moon, Crane și Matten, 2008) valorizează „binele public sau civic” mai degrabă, și nu consideră că binele public este o simplă agregare a binelui individual. Prețuiește, de asemenea, obligația de a te supune legilor, plata taxelor, să participi ca jurat și să-ți satisfaci serviciul militar. Binele civic și respectarea obligațiilor sunt descrise ca “virtuți civice”. În acest model, cetățenia este o activitate politică care formează și exprimă voința populară și, în același timp, angajamentul persoanei față de comunitate. Deținerea de proprietăți este percepută ca promotoare a stabilității sociale și politice și era considerată un scut împotriva încercărilor demagogice de a obține controlul din partea mediilor politice. Datorită acestei legături importante între proprietate și comportament civic responsabil, deținerea proprietății devine baza dreptului statutar de a participa la viața politică. Mai mult, drepturile cetățenilor și obligațiile, incluzând angajamentele comunitare, au fost definite în termeni de proprietate. Participarea în viața politică locală a fost considerată ca pregătire pentru eventuala participare civică la nivele mai înalte – regiune, stat federal (Kaen, 2003). Liberalii aveau viziuni contrare celor ale republicanilor. Acești liberali ai secolului al XIX-lea, deși susțineau democrația și libertatea, erau mai cinici în legătură cu natura umană decât republicanii. Liberalii, spre deosebire de republicanii civici, nu credeau în schimbarea naturii umane prin mecanismele pieței și, deci, nu militau pentru răspândirea deținerii de proprietăți. Liberalii au pus accentul pe crearea de structuri instituționale, proceduri și sisteme de guvernare care aveau rolul de a fragmenta sau cel puțin de a descuraja concentrarea puterii economice și politice și de a limita un grup să domine și să încerce să profite de pe urma altor grupuri. Dar, dacă nu era nevoie de piață și deținerea proprietății pentru a

schimba comportamentul uman (așa cum republicanii credeau că este de fapt) atunci care putea fi resortul? În viziunea liberalilor este nevoie de piață pentru a facilita tranzacțiile economice; limitarea acestora nefiind o alternativă eficientă. Proprietatea există pentru a fi folosită în crearea bunăstării economice prin investiții și generarea creșterii economice. Piața și proprietatea individuală au favorizat autodeterminarea economică - individul nu mai trebuia să se bazeze pe aristocrație pentru a-și câștiga existența sau nu mai era forțat să își „vândă” munca. În schimb, putea să obțină cel mai bun preț pentru munca sa sau produsele pe care le tranzacționa pe piață. Cu alte cuvinte, piața a fost cea care a făcut posibilă rupearea dependenței – piața a fost la fel de importantă ca proprietatea pentru a le permite indivizilor să se bucure de beneficiile „vieții, libertății și căutării fericirii” (Kaen, 2003). Creșterea economică era importantă deoarece, dacă fiecare ajungea la o situație economică îndestulătoare, problemele asociate cu distribuția inegală a bunăstării ar fi dispărut – adică același vânt ar fi condus la mișcarea tuturor bărcilor. Și republicanismul civic și liberalismul, ca doctrine politice generale, prezintă premisele pentru un sistem economic în care mediul corporativ domină socialului, singura diferență fiind baza legitimității – proprietatea versus încrederea oarbă în piețe.

### *Teoria cetățeniei corporative*

Crane, Matten și Moon (2008, 32) introduc în discuția politică un termen neutru: cetățenia, pe care o definesc în conformitate cu taxonomia lui Stokes (2002, citat de Crane, Matten și Moon, 2008) adică pe lângă apartenența națională, cetățenia mai înseamnă și răspundere, legitimitate și participare. În acest context se analizează potențialul de a fi cetățean al corporațiilor folosindu-se cadrul oferit de modelele democratice ale republicanismului civic, democrației evolutive (*developmental democracy*) și a democrației consultative.

**Tabel 1: Corporațiile participând la guvernare în rol de cetățeni**  
(Crane, Matten și Moon, 2008, 33)

	Republicanism civic	Democrație evolutivă	Democrație consultativă
Natura cetățeniei  Baza pentru cetățenie	Participare într-o comunitate, implicând obligații referitoare la binele public sau civic <ul style="list-style-type: none"> <li>• Status legal și administrativ</li> <li>• Proces de participare</li> </ul>	Rețea densă de relații interpersonale în societate pe baza bunăstării individuale și sociale <ul style="list-style-type: none"> <li>• Status legal și administrativ</li> <li>• Proces de participare</li> </ul>	Deliberare liberă asupra deciziilor publice dintr-o comunitate <ul style="list-style-type: none"> <li>• Status legal și administrativ</li> <li>• Proces de participare</li> </ul>
Natura participării din partea cetățenilor  Potențial, ca metaforă, pentru cetățenie corporativă	Obligație față de guvern și împărțirea administrării cu elitele <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activitate ce ține de grupurile de presiune</li> <li>• Participare directă în guvernare</li> <li>• Lobby corporativ la nivel de guvern</li> <li>• „Noua guvernare”: mediul de afaceri ca partener pentru actorii societății civile</li> <li>• Guvernare prin activitățile economice zilnice</li> </ul>	Îndeplinirea obligațiilor față de societate (mai degrabă decât față de guvern) și stabilirea relațiilor directe cu alți cetățeni <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicare corporativă față de toți stakeholderii dincolo de motivul rațional al bunăstării sociale</li> </ul>	Implicare directă în rezolvarea colectivă de probleme pe baza egalității și a valorilor pluraliste pentru rezolvarea unor probleme complexe <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporațiile își asumă un rol deliberativ în societate</li> <li>• Corporațiile deschid/fac posibile procesele de deliberare la nivelul societății – trecerea către democrația stakeholderilor</li> </ul>
Baza normativă pentru cetățenia corporativă	Corporațiile ar trebui să participe în guvernarea societății	Corporațiile ar trebui să alinieze propriile interese cu cele ale bunăstării sociale	Corporațiile ar trebui să participe în deliberările civice ca egali.
Condiții pentru aplicarea metaforei cetățeniei la corporații	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporațiile sunt agregări ale intereselor umane</li> <li>• Corporațiile sunt pasibile de răspundere analog altor tipuri de cetățeni surogat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporațiile sunt agregări ale intereselor umane</li> <li>• Corporațiile sunt pasibile de răspundere analog altor tipuri de cetățeni surogat</li> <li>• Există legături reciproce între corporații și societatea civilă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporațiile sunt agregări ale intereselor umane</li> <li>• Corporațiile sunt pasibile de răspundere analog altor tipuri de cetățeni surogat</li> <li>• Există legături între corporații și societatea civilă</li> <li>• Corporațiile exercită un tip de auto-control</li> <li>• Arene pentru deliberări libere și corecte</li> </ul>

În cadrul republicanismului civic, așa cum este definit de Stokes (2002, citat de Crane, Matten și Moon, 2008, 34) cetățenia este activitatea politică care formează voința populară și este în același timp expresia acesteia, reflectând angajamentul față de comunitate al cuiva. Corporațiile nu se pot angaja în toate tipurile de activități comunitare specifice cetățenilor, însă în cadrul acestui model, ele trebuie să se supună legii și să-și plătească taxele, în condițiile în care posibilitățile de participare directă sunt încă în faza de subiect de dezbatere. Cât de etică ar fi participarea corporațiilor în luarea deciziei politice este doar un alt aspect al problemei, mai ales că, cel puțin în Statele Unite avem de a face cu campanii de lobby puternice pentru susținerea unui interes corporativ sau a altuia, uneori vădit în dauna interesului public. În același timp există și exemple care arată că, corporațiile au acționat individual sau colectiv și ca grupuri de presiune, atunci când guvernele au intenționat să introducă reglementări în anumite domenii impunând asumarea unor obligații sociale sau ecologice pentru mediul de afaceri. Un exemplu este acela al *Global Climate Coalition* (Coaliția Globală pentru Climă – CGC – o coaliție a companiilor din domeniul carburanților fosili) care s-a opus prin toate mijloacele ca guvernul american să semneze Protocolul de la Kyoto privind reducerea emisiilor de CO<sub>2</sub> din atmosferă; adică în termeni de luptă și participare politică o corporație acționează ca orice alt cetățean care-și apără și protejează propriile interese. În ceea ce privește participarea efectivă la guvernare, Crane, Matten și Moon (2008, 38) consideră că aceasta se poate manifesta în două modalități: un sistem de împărțire a guvernării în sistemele politice dezvoltate (adică statul intră în diverse parteneriate cu ONG-urile sau companiile ca răspuns la o supraîncărcare de activități sau în virtutea recunoașterii faptului că nu posedă toate soluțiile sau cele mai bune soluții la diverse probleme sociale). A doua modalitate este cea de asumare a unor roluri specific guvernamentale de către corporație în cadrul activităților economice curente (de exemplu alocarea de fonduri pentru anumite proiecte, ca parte a unor strategii interne, proiecte care trec dincolo de simple inițiative filantropice). Așadar, participarea politică a corporației este una de tip normativ în cadrul modelului republi-

canismului civic – atâta vreme cât ea contribuie la binele general. Însă, deși unele companii îmbrățișează conceptul de cetățenie corporativă, ele nu se dau în lături de la a acționa împotriva binelui public atunci când motivul profitului este vital supraviețuirii sau din simpla rațiune de a face profit.

În ceea ce privește democrația evolutivă, aici noțiunea de cetățenie, așa cum a definit-o Stokes (2002, citat de Crane, Matten și Moon, 2008, 40) pornește de la premisa că, pentru a se dezvolta politici democratice este necesar ca oamenii să aibă un comportament înalt participativ în rețele de bună cooperare unii cu ceilalți – adică un nivel înalt de capital social. În cadrul acestui model, corporațiile nu au obligații doar față de guvern, ci și față de societate în general. În acest sens, delegarea responsabilității dinspre guvern către corporații pentru rezolvarea unor chestiuni sociale presante este apreciată negativ, pentru că, e mai degrabă de așteptat ca, în calitate de cetățeni, corporațiile să-și asume singure acest rol, să devină protagoniști activi în procesul de guvernare. Un asemenea exemplu este dat de o serie de lanțuri mari de supermagazine din Marea Britanie, care, înainte de adoptarea unei legi, au decis interzicerea comercializării produselor modificate genetic, doar ca urmare a presiunii venite din partea consumatorilor. Rămâne însă sub semnul întrebării dacă asumarea acestor roluri contribuie la bunăstarea socială.

În cadrul democrației consultative (Stokes, 2002, citat de Crane, Matten și Moon, 2008, 41) cetățenii nu doar participă în viața publică, ei participă într-o manieră deliberată, ei sunt împuterniciți să aibă o opinie, ceea ce le permite să răspundă mai bine și să ia decizii față de chestiuni complexe. Cetățenii iau în considerare și alte puncte de vedere, angajarea lor politică e privită din perspectiva rezolvării unei probleme comune și nu a unei simple ridicări de mâini sau a atingerii unui consens. Din această perspectivă un exemplu ar fi includerea stakeholderilor în consiliile de administrație ale unor corporații sau în decizii care afectează anumite comunități. Modelul democrației consultative se apropie de conceptul de democrație a stakeholderilor sau de participare și dialog a stakeholderilor.



Ca o concluzie referitoare la rolul politic al corporațiilor, autorii consideră că acest nou tip de implicare din partea lor trebuie acceptat. El trebuie consacrat într-un statut de cetățeni surogat, similar aceluia deținut de alte entități: grupuri de presiune, asociații sociale sau noi mișcări sociale. Însă din acest punct, căile de argumentare se diferențiază, pentru că celelalte entități sunt alcătuite din cetățeni și răspunzătoare în fața acestora, în timp ce, corporațiile răspund doar în fața consiliilor de administrație și, deși deciziile lor pot afecta întreaga societate, răspunderea lor e doar în fața câtorva persoane. Totuși, și unora dintre organizațiile societății civile li se poate reproșa lipsa de participare civică în luarea deciziilor și reprezentarea unor anumite interese, care pot să nu coincidă tot timpul cu interesele întregii societăți. Așa încât, pentru a exclude corporațiile de la guvernarea societății, ar trebui să se demonstreze că toți ceilalți participanți: guvernele sau organizațiile neguvernamentale sunt mai răspunzătoare în fața cetățenilor ale căror interese spun că le reprezintă. Sau li se poate cere corporațiilor să fie mai deschise, transparente și să dezvăluie mai multe dintre practicile pe care le au – într-un cuvânt să se lărgească baza socială față de care corporațiile sunt răspunzătoare. O altă variantă ar fi ca interesele corporației să se suprapună peste interesele sociale sau ale cetățenilor și, pornind de la această premisă, corporația să se auto-reglementeze, asigurându-se că cerințele sociale sunt respectate într-o manieră care-i permite corporației să rămână profitabilă. Totuși, la nivel de putere economică, corporația nu poate fi comparată cu un cetățean normal al unui stat. Corporația creează sisteme de dependență. Puterea ei este comparabilă cu cea a guvernelor pe lângă care poate, datorită lobby-ului, să-și promoveze și, mai important, să-și impună interesele. Crane, Matten și Moon (2008, 41) concluzionează că, rolul de cetățean al corporației este cumva ambiguu și depinde de statul în care corporația este constituită sau își desfășoară activitatea. Totuși, deși sunt persoane juridice, corporațiile beneficiază de anumite drepturi specifice persoanelor fizice, ceea ce le dă un statut de cvasi-cetățenie. Așadar, cetățenia corporativă poate constitui un cadru în care statutul corporației în societate să se facă în raport cu o agendă normativă mai bine structurată și

în care responsabilitatea socială corporativă să aibă o dimensiune clară de obligație.

### *Relația corporațiilor cu alți actori civici și politici*

Analizând raportul dintre răspunderea și transparența organizațiilor neguvernamentale și a corporațiilor, Michael Edwards (2008, 27-29) aduce o serie de argumente în favoarea capacității de reprezentare a organizațiilor societății civile, în sensul că chiar dacă diverse grupuri ale societății civile au anumite agende politice sau sociale, ele sunt capabile să cultive norme și practici de cooperare, solidaritate și protecție – diferite de logica afacerilor sau a pieței. Această rețea variată de organizații se asigură că interesele tuturor sunt reprezentate. Organizațiile societății civile sunt cadrul în care se manifestă grupuri care doresc schimbări fundamentale în structurile sociale și economice, în politici și în lumea ideilor. Ele nu pot rezolva probleme de sărăcie și discriminare pentru că asemenea acțiuni necesită decizie la nivel politic și resurse. Societatea civilă dezvoltată este însă solul pe care se poate dezvolta democrația publică, organizând cetățenii și exercitând presiuni pentru responsabilizarea corporativă. Așadar, societatea civilă este o contrabalansare necesară pentru mediul de afaceri și puterea lui. Organizațiile societății civile, tocmai pentru că emulează direct din interesele comunității sau societății sunt reprezentative și transparente, într-o manieră în care, corporațiile nu pot fi pentru moment, chiar dacă apar tendințe spre deschidere și implicare socială prin fundațiile corporative. Voi dedica, spre finalul acestui capitol, mai multe pagini filantropiei corporative, argumentând de ce, în opinia mea, aceasta este mai degrabă o manifestare de relații publice și nu o demonstrație a faptului că respectiva companie este responsabilă social. Poate cel mai important analist critic al relației dintre corporație și stat este Joel Bakan (2005). El pornește de la premisa că raportul cel mai important dintre stat și corporație se manifestă prin intermediul reglementării, respectiv, prin agențiile sale statul supervizează activitatea pieței și balansează cu legi sau decizii de-

rapajele de putere din partea corporațiilor în raport cu cetățenii. Tocmai de aceea, consideră Bakan, corporațiile sunt un dușman al democrației, pentru că, prin practicile lor, ele încearcă să ajungă la acești deținători de putere pentru a-i corupe, astfel încât, să le protejeze și promoveze interesele și a obține cât mai mult profit.

„Pentru că reglementarea reduce profitabilitatea, strategia de a o elimina are mult sens din punct de vedere al afacerii. Directorul companiei care, din cauza unei îngrijorări principiale pentru integritatea procesului democratic refuză să fie implicat în jocuri de influență politică, își dezamăgește acționarii și nu își îndeplinește mandatul legal de a promova cele mai bune interese ale corporației. Sarcina directorilor executivi este, nu de a proteja democrația, ci de a-i menține incertitudinile și a evita obstacolele pe care le prezintă (Bakan, 2005, 101-102).”

Bakan oferă ca ilustrare cazul unei lobbiste celebre, Anne Wexler, pe lista căreia sunt incluși mai mulți clienți corporativi și care a declarat într-un interviu că, cu ceva vreme în urmă, unul dintre amendamentele propuse de administrația Clinton, ce urmărea creșterea eficienței în utilizarea combustibililor fosili și avea impact asupra companiilor producătoare de autovehicule pentru că acestea trebuiau să-și re-adapteze liniile de producție și ar fi redus producția la mașini cu o capacitate cilindrică mare – cu alte cuvinte avea potențialul de a le reduce profiturile, a fost respins de congres cu o largă majoritate. Companiile producătoare de autovehicule au cheltuit milioane de dolari pentru a-și susține cauza, motiv pentru care autorul concluzionează că, atunci când corporațiile fac lobby la nivelul administrațiilor centrale, scopul lor este de a evita reglementarea – uneori urmăresc ca guvernele să stopeze introducerea unei legi, alteori să slăbească sau să elimine reglementări care există deja. Se aduce din nou în discuție, după părerea mea, necesitatea acceptării faptului că, implementarea unor strategii de afaceri responsabile constituie o obligație, măcar la nivel principal, iar aceasta derivă din realitatea că, puterea trebuie pusă în relație directă cu responsabilizarea deținătorului ei. În cazul relațiilor dintre corporație

și cetățean sau chiar corporație și stat relațiile nu sunt egale. Într-o democrație consultativă precum cea descrisă de Crane, Matten și Moon (2008), relațiile dintre participanții la viața publică sunt de egalitate. Dar acest principiu nu se regăsește în fapt atunci când vorbim de corporații. Mai mult, o serie de autori citați de Bakan (2005, 144), Robert Monks și Ira Jackson discreditează ideea necesității reglementării, nu doar pentru că piața se auto-reglementează prin intermediul mâinii invizibile (subiect discutat anterior) ci și pentru că, soluțiile le dă piața. Acestea sunt „democrația consumatorilor” și întoarcerea spre capitalismul fiduciar. În primul caz, se acreditează ideea că în era informației, consumatorii se pot informa pentru a preveni abuzurile corporative, iar acționarii au posibilitatea ca, prin pârgii de guvernare corporativă, să crească responsabilitatea managerilor. Bakan argumentează că, pe termen scurt, au existat modificări pozitive ale comportamentului corporativ datorate presiunii consumatorilor sau intervențiilor acționariatului, însă ele nu au avut efect durabil și în nici un caz acestea nu pot înlocui intervenția guvernamentală. În opinia lui „democrația este un sistem ierarhic. Necesită ca oamenii, prin intermediul guvernelor rezultate în urma votului lor, să-și exercite suveranitatea asupra corporațiilor, nu egalitatea cu ele; să aibă autoritatea de a decide ce pot, nu pot sau trebuie să facă corporațiile. Dacă spunem că o corporație este în relație de parteneriat cu guvernul, atunci trebuie să fim îngrijorați de soarta democrației, pentru că înseamnă că guvernul și-a abdicat suveranitatea față de corporație (Bakan, 2005, 108).”

### *Corporațiile și globalizarea*

Mai nou însă, efectele pozitive sau nocive ale activității corporațiilor asupra economiei nu se mai definesc doar în relație cu un singur stat național. Globalizarea a schimbat perspectiva. Definesc globalizarea în acord cu Thomas Friedman ([1999]2008, 30) ca: „integrarea inexorabilă a piețelor, a statelor naționale și tehnologiilor într-un grad fără precedent – și anume într-o modalitate care dă indivizilor, întreprinderilor și statelor naționale posibilitatea de a

ajunge mai departe, mai rapid, mai profund și mai ieftin ca oricând și într-o manieră care, pe de altă parte produce o reacție puternică din partea celor pe care acest nou sistem, fie îi agrează, fie îi lasă în urmă”. Opinia autorului este că o condiție *sine qua non* a globalizării e dată de existența economiilor deschise, a comerțului liber și concurenței ce favorizează expansiunea capitalismului. Friedman ([1999]2008) consideră că sistemul globalizării poate fi caracterizat pe deplin printr-un singur cuvânt: *web* (rețea – se referă la rețeaua internet), în timp ce relațiile dintre actorii sociali vor fi de competiție. Cel mai important actor și beneficiar al globalizării sunt corporațiile, care, ca urmare a deschiderii piețelor, au depășit limitele statului în care au fost înregistrate legal pentru a-și desfășura activitatea în toate colțurile lumii, devenind companii multinaționale (CMN).

În atare condiții, Crane, Matten și Moon (2008) consideră că, avem de a face cu un nou tip de cetățenie corporativă – aceea cosmopolită ce poate fi privită din patru perspective teoretice: Internaționalism (cosmopolism legal - CL), Societatea civilă globală (cosmopolism politic - CP), Comunitățile transnaționale (CT), Post-naționalismul (PN). Pentru internaționalism baza normativă a cetățeniei este asigurată de valorile morale aplicabile universal, pentru cosmopolismul politic baza normativă a cetățeniei este asigurată de pluralitatea principiilor politice democratice, construite cognitiv în moduri similare cu comunitățile. Pentru teoria comunităților transnaționale cetățenia este determinată de multiple identități culturale de grupuri (mai degrabă etnice) extrem de mobile, iar în teoria post-naționalismului baza cetățeniei este o constituție, pusă în practică pe principiul respectării legilor în urma unui proces de deliberare și valori democratice (Crane, Matten și Moon, 2008, 172).

Spre deosebire de Thomas Friedman ([1999]2008) autorii consideră că globalizarea nu este un fenomen natural determinat de o evoluție istorică, ci un fenomen construit deliberat, căruia îi dau amploare corporațiile. Pornind pe această linie de argumentare, corporațiile nu doar influențează globalizarea, ci determină indirect, transformarea cetățeniei într-o epocă globală.

Alți artizani ai globalizării sunt, în opinia lui Sklair (2007, 98) reprezentanții clasei capitaliste transnaționale (CCT). Faptul că e transnațională are două sensuri: membrii ei au perspective mai degrabă globale decât locale și, de asemenea, aceștia sunt oameni care operează transnațional în activitatea lor zilnică. CCT are patru dimensiuni: cea corporatistă (cei ce dețin sau controlează CMN-uri și companiile lor subsidiare); cea statală formată din burocați și politicieni globali sau supra-statali; cea tehnocrată formată din profesioniști ai globalizării și dimensiunea consumeristă (alcătuită din media și comercianți). Persoanele migrează în cadrul celor patru dimensiuni enunțate, dar împreună alcătuiesc elita puterii (*the power elite*). Caracterul transnațional al acestei clase capitaliste este determinat de următoarele aspecte: interesele economice ale membrilor ei sunt din ce în ce mai mult interconectate global mai degrabă decât în statele de origine. Proprietatea și acțiunile în corporațiile pe care le dețin sau le controlează devin și ele globalizate, urmând directive de creștere și obținere a profitului pentru acționari. În acest sens, în accepțiunea lui Sklair (2007), singurul concept care contează este acela al pieței pe care operează o companie, iar piața poate sau nu să coincidă cu teritoriul unui anume stat național. În al doilea rând CCT încearcă să-și exercite controlul economic la locul de muncă, controlul politic în politica națională și internațională și controlul vieții de zi cu zi sub forma practicilor și retoricii consumeriste. Exercitarea controlului asupra pieței forței de muncă e făcută de exemplu prin intermediul amenințării cu relocarea afacerilor. Alt aspect este dat de faptul că membrii CCT au stiluri de viață similare și învață cam la aceleași școli de afaceri din vestul Europei sau America de Nord – ceea ce le asigură o uniformitate ideologică, apartenența la cluburi exclusiviste și socializare în stațiuni ultra-luxoase. Nu în cele din urmă, capitaliștii transnaționali se consideră atât cetățeni ai țării lor de origine, dar și cetățeni globali, universali. Deși pot migra între diverse dimensiuni sau între membrii acestei clase, se pot isca conflicte dar, există un liant care reușește să-i țină împreună: „ideologia culturală a consumerismului este valoarea fundamentală care ține sistemul intact, și îi permite, în același timp, o largă varietate de alternative... Cele

patru facțiuni ale CCT în fiecare regiune, țară, oraș, societate sau comunitate performează funcțiuni complementare pentru a realiza întregul. Atingerea acestor obiective e facilitată de activitatea agenților naționali și a organizațiilor conectate într-o rețea complexă de joncțiuni. (Sklair, 2007, 100)”

Pe lângă artizanii sau actorii globalizării, Crane, Matten și Moon (2008) consideră că trebuie să vorbim de un set de condiții care au catalizat apariția globalizării: existența unui spațiu omogen, cu sisteme democratice, caracterizate prin economie de piață unde actorii privați să-și poată manifesta influența, cu tarife mici și lipsă a reglementării – principiul convergenței de care amintea în capitolul precedent Useem ([1998]2004). Un alt factor crucial al globalizării a fost tehnologia și, mai ales, accesibilitatea acesteia, ce a permis o comunicare rapidă a informației și mișcări în timp scurt de capital, forță de muncă și produse. Nu știm dacă, mai întâi am avut artizanii globalizării și apoi condițiile de manifestare a acesteia. Ar însemna să ne poziționăm în fața unei dileme de tipul, ce a fost prima dată: oul sau găina; și nu acesta e scopul prezentei lucrări. Un lucru este cert, și anume că, un efect secundar al tehnologiei și al unei lumi fără bariere a fost relocarea afacerilor, ceea ce a permis ca unele companii să se stabilească cu unități de producție în țări în care reglementările de mediu erau mai relaxate, în locuri în care forța de muncă era mai ieftină și din abundență sau unde taxele și impozitele erau mai mici. Astfel încât, pe lângă bunăstarea relativă pentru comunitățile și țările gazdă, pe care o aduceau în acest fel companiile multinaționale (CMN) s-au înregistrat o serie de abuzuri – vezi cazurile *Nike* (Vietnam) sau *Bhopal* (India). În unele țări corporațiile negociază direct cu guvernele naționale, mai ales în cele în curs de dezvoltare – adică avem de a face cu o relație de egalitate între corporație și statul național. În viziunea lui Stiglitz ([2006]2008) de exemplu CMN nu sunt doar bogate, ci dețin chiar și putere politică. Arma folosită împotriva guvernelor este relocarea afacerilor. Totuși CMN nu li se poate nega un rol important în răspândirea avantajelor globalizării în țările în curs de dezvoltare, prin: comerț, transfer tehnologic, investiții directe, produse mai bune ca preț și calitate, iar de aici rezultă creșteri ale

nivelului de trai, inflație mică și dobânzi mai mici. Întrebarea pe care ne-o punem, împreună cu Stiglitz ([2006]2008, 165) este: ce se poate face pentru minimizarea daunelor și maximizarea contribuției lor nete la dezvoltarea societății, mai ales că globalizarea nu are sens dacă nu conduce la dezvoltare, și nu doar a țărilor bogate, ci a tuturor țărilor. Autorul combate primatul acționariatului, pentru că „deseori motivațiile private nu se aliniază cu costurile și avantajele sociale...iar atunci când se întâmplă acest lucru, urmărirea interesului propriu nu are drept consecință bunăstarea societății.” Această lipsă de aliniere este etichetată de economiștii moderni drept „eșecul pieței”, piețele determină unele lucruri într-o măsură prea mică (e.g. cercetarea) iar altele într-o măsură prea mare (e.g. poluarea). Stiglitz ([2006]2008, 180) consideră că pot fi luate o serie de măsuri, mai ales în țările de origine ale corporațiilor, în țările industrializate, avansate, pentru a nu le permite corporațiilor să scape așa de ușor după comiterea unor abuzuri: „reducerea nivelului de corupție prin legi adoptate la nivel național care sancționează acest tip de practică și în operațiunile internaționale ale corporației; eradicarea secretului bancar, care oferă un refugiu sigur pentru câștigurile obținute în mod necinstit; necesitatea îmbunătățirii legislației corporative – persoanele din conducerea firmei ar trebui să fie considerate responsabile pentru mai multe dintre acțiunile lor, ceea ce înseamnă că legea privitoare la responsabilitatea limitată a investitorilor trebuie schimbată pentru a nu permite absolvirea lor de răspundere; de asemenea, domeniul răspunderii trebuie lărgit dincolo la responsabilitatea față de acționari, pentru că daunele ecologice, adică furtul moștenirii unei întregi comunități, nu reprezintă o infracțiune mai puțin gravă decât înșelarea investitorilor. Doar unele dintre țările europene beneficiază de cadre legale care recunosc obligațiile corporațiilor, nu numai față de angajații lor, ci și față de alte persoane afectate de politicile lor; ceea ce face a fi imperios necesară, adoptarea unor legi globale pentru o economie globală”. Stiglitz este și el un susținător al convergenței practicilor ce reglementează relațiile dintre state și corporații (i.e. cadre legislative internaționale, tribunale internaționale). Același tip de soluție – creșterea reglementării atunci când vine vorba de



activitatea CMN este propus și de Bakan (2005, 161-164), considerând că, reglementarea este calea prin care statul se relegitimizează în raport cu corporațiile și calea, prin care acestea sunt puse sub control democratic. În același timp, trebuie întărite agențiile guvernamentale, care pun în practică reglementarea, prin existența unui număr suficient de angajați ai acestora, prin capacitatea de aplicare a unor amenzi care să fie punitive și să-i determine pe directorii companiilor să pună în practică acțiunile potrivite. Sancțiunile pot crește concomitent cu recidiva corporativă, astfel încât, unora li se poate interzice să mai facă afaceri cu statul pentru o anumită perioadă de timp. Reglementările din domeniul protecției mediului sau al sănătății și securității în muncă trebuie să respecte principiul prevenirii și trebuie să aibă, ca efect, suspendarea imediată a activității corporațiilor până la stabilirea faptului că activitatea lor nu este un pericol pentru populație sau mediu. De asemenea, responsabilitatea reglementării sau controlului nu trebuie plasată doar pe umerii unor agenții guvernamentale, puterea trebuie împărțită la nivel local cu consiliile locale, în care cetățenii trebuie să joace un rol mai important de monitorizare. Sindicatele trebuie protejate și funcționarea lor întărită, concomitent cu asociațiile de consumatori, organizațiile neguvernamentale sau cele civice. Sistemul politic trebuie întărit de asemenea – alegerile și mai ales finanțarea acestora din partea corporațiilor trebuie făcute într-o manieră transparentă și, deși corporațiile trebuie să fie parte a procesului de consultare, ele nu pot fi tolerate, totuși, în rolul de partener al guvernelor. Influența lor trebuie să fie comparabilă cu cea a altor grupuri de stakeholderi. De asemenea, în sistemul politic trebuie să se producă reforme prin care să se facă auzite vocile celor care au fost deziluzionați de puterea politică în trecut – baza de reprezentare a aleșilor trebuie să cuprindă un număr cât mai mare de cetățeni. Nu în cele din urmă, aceste măsuri trebuie să fie concomitente cu crearea unei sfere publice robuste, puternice. Adică, grupurile publice considerate vulnerabile, sacre din punct de vedere moral sau subiecte predilecte ale exploatării corporative trebuie protejate. Trebuie dezbătut, cât de mare trebuie să fie influența corporativă asupra minții copiilor (prin marketingul

adresat acestora), asupra utilităților publice, a instituțiilor culturale sau universităților, a sistemelor de protecție socială, a închisorilor, mediului înconjurător sau poliției. De asemenea, într-o lume globalizată, statele trebuie să lucreze împreună pentru a schimba ideologiile instituțiilor internaționale de tipul Băncii Mondiale sau Fondului Monetar Internațional pentru ca acestea să se delimiteze de fundamentalismul pieței, presiuni pentru de-reglementare și privatizare. În opinia lui Bakan (2005, 164) ideologia acestor instituții nu trebuie considerată ca sculptată în piatră pentru totdeauna, așa cum au fost formulate inițial mandatele lor la Bretton Woods, ci trebuie să reflecte o ideologie care să corespundă lumii de azi. Și, mai important decât orice, este să ne reamintim că, corporațiile sunt o creație a omului – ele nu au viață sau putere decât în limitele pe care le-au primit de la state. Iar aceste limite ar trebui să fie încă sub controlul nostru.

În opinia mea, globalizarea pune comunitățile naționale și locale în fața unui fapt împlinit – CMN ies și intră în viețile noastre după cum le dictează interesul – dar, în egală măsură și în fața unui nou set de provocări. Provocări pentru care, multe comunități sau guverne naționale nu sunt pregătite. Nu există nici instrumentele legale și nici expertiza pe care să te poți baza în astfel de situații. O slăbiciune a proceselor decizionale și a cadrului de reglementare normativă, de care CMN profită din plin – ele par a fi mereu cu un pas înaintea celor cu care vor negocia. Cazul companiei Nokia ce a plecat din Germania în căutarea unor piețe de muncă mai ieftine și a unor taxe locale mai mici ajungând dar și plecând urgent din România, și de la Jucu este de notorietate. Cum e, de asemenea, de notorietate faptul că, după ce a convins autoritățile naționale și locale să investească masiv în infrastructură promițând să rezolve situația șomerilor din zonă și să contribuie apoi prin taxe la bugetele locale, Nokia a decis să-și încheie operațiunile din România. Investițiile statului și ale autorităților locale au depășit cu mult ”pomul lăudat”. Germania, care a făcut aceleași eforturi pentru a găzdui unitatea de producție a Nokia a dat compania în judecată. Statul român, mai prost pregătit pentru asemenea situații, fără un plan de contingență și cu o putere de negociere mai mică în raport cu această companie

multinațională a rămas fără pârghii și nu a putut cere companiei daune reparatorii. (Curcea, 2011)

Cazul de la Jucu nu este singular, în prezent România se găsește din ce în ce mai prinsă în vârtejul globalizării, reglementării sau reformei sistemului electoral - concomitent cu acreditarea ideii că cetățenii nu pot face prea multe ca să influențeze mersul lucrurilor. Spre exemplu, noi trăim din plin efectele relocării CMN-urilor, fapt ilustrat de muncitoarele chinezoaice "importate" ca să lucreze într-o fabrică de confecții de la Bacău și care, erau ținute de angajator în adevărate lagăre de muncă moderne. După apariția în media a acestui caz, autoritățile române au constatat că legislația în domeniul muncii era respectată. Nu același lucru se poate spune și despre drepturile angajatelor care erau ținute "sub cheie" în perimetrul companiei, delimitat de restul lumii cu un gard de sârmă ghimpată. Acest gen de abuz nu este reglementat și nu poate fi documentat ușor, mai ales că chinezoaicele nu vorbeau românește, nu se puteau adresa autorităților și nu puteau depune plângere (Enache, 29 ianuarie 2007, Pop, 31 august 2006). În România nici autoritățile și nici societatea nu au fost pregătite pentru un asemenea fenomen - importul forței de muncă, evenimentul de la Bacău a fost interesant doar după ce s-a aflat, cu iz de picanterie, că muncitoarele l-au atacat în cantină pe managerul general cu cuțite și furculițe de plastic pentru ca să li se plătească drepturile salariale promise (Leanca, 21 ianuarie 2007; Pop, 31 august 2007). Pentru cazul de la Bacău a existat și un dezinteres frizând alienarea din partea comunității locale. Muncitoarele române nu au arătat nici ele nici un semn de solidaritate colegelor chinezoaice pe care le percepeau ca "furându-le" locurile de muncă (Crișan, 2011).

Poate că nu întâmplător, diverși analiști acreditează în spațiul public ideea necesității dispariției treptate a statului național, în fapt dacă urmărim știrile, slăbirea puterii guvernamentale ni se prezintă ca o realitate *de facto*. Semnele acestui fenomen ar fi incompetența statului, lipsa lui de forță în negocierile cu bănci sau instituții financiare internaționale, cu corporații sau cu investitori, incapacitatea reglementării eficiente și a impunerii de sancțiuni actorilor corporativi atunci când aceștia încalcă legea (vezi amen-

zile aplicate de Consiliul Concurenței operatorilor din domeniul telefoniei mobile sau a companiilor petoliere). Totuși Friedman ([1999]2008) consideră că „unul dintre motivele pentru care statul național nu va dispărea niciodată, chiar dacă va fi mai slab, este acela că el reprezintă ultimul măslin – ultima expresie a apartenenței noastre din punct de vedere lingvistic, geografic și istoric. Singur poți fi o persoană bogată, singur poți fi o persoană inteligentă, dar singur nu poți fi o persoană completă. Pentru aceasta trebuie să fii o parte din și să ai rădăcini într-un crâng de măslini. Actorii globalizării rămân statele naționale, dar lor li se adaugă superpiețele și indivizii superputernici sau corporații superputernice.” Și totuși, în opinia noastră, nu doar reglementările agențiilor naționale sau ale structurilor supra-statale vor contribui la conduite responsabile din partea CMN, crângul de măslin are în componența sa și organizațiile neguvernamentale care se folosesc la rândul lor de globalizare. Stiglitz ([2006]2008), în acord cu Bakan (2005), consideră că, la rândul ei, și societatea civilă a adoptat un rol mai activ, monitorizând acțiunile marilor companii miniere și ale firmelor producătoare, care își tratează rău angajații (vezi cazul Roșia Montană Gold Corporation - unde Stephanie Roth, o activistă ecologistă din străinătate, a mobilizat organizații din vestul Europei și America, apoi a coalizat ONG-urile locale pentru a stopa dezastrul de exploatare a aurului folosind cianurile din Munții Apuseni) (Crișan, 2008). Noile tehnologii care au contribuit la apariția globalizării au fost utilizate pentru a aduce acest gen de abuzuri în atenția opiniei publice naționale și internaționale, astfel încât și cele mai imorale companii au fost silite să dea socoteală pentru faptele lor.

„Aceasta este realitatea și nu va putea fi modificată cu ușurință: nu trebuie nici să considerăm corporațiile niște infractori, așa cum au fost portretizate frecvent, însă nici binefăcători generoși ai țărilor în curs de dezvoltare. Răspunderea limitată a stimulat dezvoltarea capitalismului modern, însă în contextul globalizării, abuzurile asociate ei s-au extins la scară globală; fără reformele sugerate, situația s-ar putea înrăutăți foarte mult. Lecția care trebuie învățată este simplă: stimulentele sunt im-

portante, iar guvernele și comunitatea internațională trebuie să depună mai multe eforturi pentru a se asigura că motivațiile corporațiilor sunt mai apropiate de cele ale oamenilor pe care îi afectează acțiunile lor, în special ale celor mai puțin puternici din țările în curs de dezvoltare Stiglitz ([2006]2008, 182).”

### *Către o re poziționare a relațiilor dintre stat și corporație*

Este interesant că, atât Stiglitz cât și Friedman percep globalizarea, în forma ei economică drept un dat inevitabil, societății civile și statului rămânându-le doar să se asigure că sunt puse în practică reglementările care ar determina un comportament responsabil al actorilor globali. Sklair (2007) în schimb consideră că, globalizarea capitalistă are o alternativă, o alternativă ce se proiectează inevitabil datorită a două tipuri de crize: cea a polarizării claselor sociale și criza lipsei de sustenabilitate ecologică. O cale de ieșire din globalizarea capitalistă este democrația cooperativă (o formă tranzitorie de societate) către o globalizare socialistă (o etichetă pentru acea formă a globalizării care ar termina polarizarea de clasă și criza ecologică). Strategia pentru realizarea acestei transformări implică, în opinia autorului, eliminarea graduală a ideologiei-culturii consumerismului și înlocuirea ei cu o cultură-ideologie a drepturilor omului. Ceea ce înseamnă că în locul concentrării culturii și a valorilor pe care le susținem pe posesiuni, pe ce avem, viețile noastre ar trebui să fie trăite ținând cont de un sistem unanim agreat de drepturi ale omului și responsabilitate față de ceilalți. Fiecare dintre noi ar trebui să ne evaluăm consumul în termeni de drepturi și responsabilități, iar acestea ar trebui să determine o serie de noduri rețelare și practici de ajutor reciproc, transnaționale. Pentru atingerea acestui deziderat sunt necesare stadii tranzitorii, însă realitatea a demonstrat că, pot fi identificate practici socialiste în sisteme capitaliste, inversa fiind valabilă și ea. În cadrul globalizării socialiste, unitățile de producție vor fi mai mici și mai sustenabile pe termen lung decât marile companii transnaționale, practicile politice vor fi acelea ale unor comunități auto-governabile și se vor baza pe

relații de cooperare, în timp ce culturile și ideologiile vor reflecta cele mai înalte valori umane. Cu toate că își asumă exprimarea utopică, Sklair (2007) consideră că, aceasta este una dintre alternativele viabile la actualele crize ale globalizării capitaliste, măcar în unele state ale lumii, fiind îngrijorat mai mult decât orice, de lipsa altor opțiuni pentru viitor. Același tip de ideologie este propus și de către cercetătorii români Ion Glodeanu și Oscar Hoffman (2006, 23) care consideră că noul model de dezvoltare al societății umane trebuie să se bazeze pe o nouă alianță, realizată în jurul parteneriatului dintre om-societate și natură și nu pe „exploatarea” naturii de către om. În termeni economici, acest nou tip de dezvoltare trebuie să se bazeze pe sprijinirea întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) ca adevărate locomotive pentru economia unei țări. În România IMM-urile au o pondere de 99,5% din totalul întreprinderilor și asigură 41% din locurile de muncă, însă sunt ineficiente față de întreprinderile mari, pentru că nu au resurse umane și nici financiare să susțină o dezvoltare de anvergură și de durată. De aceea, din punctul de vedere al autorilor este imperios necesar ca IMM-urile să intre în rețele de colaborare, mai ales în ceea ce privește resursele umane și activitățile de cercetare-inovare, cu universități sau institute de cercetare. Mai mult, se consideră că, statul trebuie să joace un rol mai important în contracararea externalităților negative ale piețelor globalizate, intervenind pe piață și contribuind, prin promovarea activă a colaborării actorilor implicați, la garantarea interesului public și gestionarea acestuia cu succes.

### **Dimensiunea psihologiei sociale și organizaționale a RSC**

Toate punctele de vedere teoretice prezentate descriu corporația în sistemul ei extern de relații sau văd reflecția ei în mediul de afaceri și în mediul social. Există însă și un microclimat intern, o serie de rețele, noduri de comunicare, interacțiuni care determină de fapt – dincolo de normele guvernării corporative și de considerențele economice de realizare a profitului, modul cum se răsfrânge în exterior responsabilitatea socială a acesteia. Demersul nostru are ca punct de plecare o serie întregă de cercetări, care au pornit de

la premisa că *oamenii* – managerii și angajații – sunt cei care dau tonul responsabilității pe care o arată compania față de mediu și societate – și o pot cataliza, menține sau limita. Ca urmare, mi se pare îndreptățit să pornesc și într-un demers de analiză a RSC-ului corporativ având în centrul său oamenii care conduc corporațiile și cei care lucrează în ele, în egală măsură cu studierea culturilor organizaționale pe care aceștia le reprezintă și le promovează. Cât de importante sunt resorturile individuale în conturarea unei conduite social responsabile pentru o companie? Se poate învăța responsabilitatea la nivel organizațional? Se pot unii manageri opune unei culturi, unui trend, unei conștiințe organizaționale a responsabilității sociale?

### *Comportamentul civic organizațional*

Dacă cineva, o persoană, ar pune în practică fapte de responsabilitate socială ce au valențe asociate, cel mai des, cu grija față de ceva – mediu, comunități, viitorul planetei, am spune despre această persoană că are un comportament prosocial<sup>10</sup>. În termeni organizaționali Organ, Podsakoff și MacKenzie (2006, 8-10) preiau conceptul de comportament prosocial și îl poziționează sub denumirea de *organizational citizenship behaviour (OCB)*, tradus în limba română drept comportament civic organizațional (CCO). Termenul este definit ca un tip de comportament individual, cu caracter discreționar (volitiv), nu este nici direct și nici explicit recunoscut de către sistemul formal de recompense al organizației și care, agregat la nivelul mai multor indivizi, promovează funcționarea eficientă și efectivă a organizației. Prin discreționar, autorii înțeleg faptul că, un comportament specific într-un context specific nu este o cerință absolută a fișei postului (adică în termenii literală și specifici ai contractului de muncă dintre individ și orga-

---

<sup>10</sup> Acel comportament intenționat, realizat în afara obligațiilor profesionale și orientat spre susținerea, conservarea și promovarea valorilor sociale. Între manifestările comportamentului prosocial, autorul consideră că putem include: ajutorarea semenilor, sprijinirea dezvoltării celorlalți dar și jertfa de sine sau jertfa pentru dreptate. Chelcea (1994, 118)

nizație). Mai degrabă, respectivul comportament implică intenționalitate și este o opțiune personală, în condițiile în care, dacă un angajat decide să nu practice acel comportament nu va fi sancționat de către organizație. De asemenea, trebuie precizat faptul că, recompensele care pot urma manifestării comportamentului civic organizațional nu trebuie garantate contractual prin proceduri sau politici formale, în cel mai bun caz ele pot avea o natură probabilistă și cel mult pot fi rezultatul raționamentului personal al individului care poate aștepta o anume recompensă, însă obținerea ei trebuie să fie incertă în termeni de timp sau modalitate. Cu alte cuvinte, persoana care pune în practică un comportament de acest tip poate spera că într-un mod vag, indefinit va fi răsplătită, dar nu într-un mod punctual, ca o relație directă între acțiune și consecință. Operațional, conceptul de CCO a fost definit prin intermediul a 7 dimensiuni, dimensiuni care au rezultat ca urmare a sintezei literaturii științifice din domeniu realizate de LePine, Erez și Johnson (2002, citați de Organ, Podsakoff și Mackenzie, 2006, 297-310). Acestea sunt:

1. Ajutorare (ajutarea voluntară a celorlalți în cazul rezolvării sau prevenirii apariției unor probleme legate de muncă);
2. Anduranță (*sportmanship*) (voința de a tolera disconfortul inevitabil și obligații sau sarcini dificile legate de exercitarea muncii fără a te plânge în legătură cu ele. “Bunii sportivi sau jucătorii de echipă” sunt nu doar aceia care nu se plâng atunci când suferă de disconfort, ci aceia care mențin o atitudine pozitivă chiar și atunci când lucrurile iau altă întorsătură decât ar dori, nu se simt ofenșați când ceilalți nu le iau în seamă sugestiile, pot să-și sacrifice interesul personal pentru binele grupului de muncă și nu iau personal respingerea, pe care ceilalți o au față de ideile sau opiniile exprimate de ei);
3. Loialitate organizațională (constă în mod esențial în promovarea organizației în afară, protejarea și apărarea ei în fața amenințărilor externe și angajamentul față de ea chiar și în cele mai dificile condiții);
4. Compliantă organizațională (această dimensiune se referă la internalizarea și acceptarea de către o persoană a reguli-



lor, procedurilor și reglementărilor unei organizații, ceea ce conduce la o scrupulozitate în aderarea la ele chiar și atunci când nu e nimeni care să monitorizeze sau să controleze respectarea lor. Motivul pentru care acest comportament este inclus ca dimensiune e faptul că, deși e de așteptat ca toată lumea să respecte reglementările organizației, în fapt, nu toți angajații sau prea puțini fac acest lucru tot timpul. Așa că, atunci când un angajat le respectă cu religiozitate chiar și atunci când nu este verificat, el se comportă ca un “bun cetățean”);

5. Inițiativă individuală (aici sunt incluse acte voluntare de creație și inovare destinate a îmbunătăți sarcina cuiva sau performanța organizației, insistând cu mult entuziasm și efort pentru a-și realiza activitatea, oferindu-se ca voluntar pentru a primi responsabilități suplimentare și încurajarea celorlalți din organizație să procedeze similar. Acest gen de comportamente sugerează faptul că angajatul trece dincolo de cerințele postului);
6. Virtute civică (reprezintă interesul la nivel macro și angajamentul față de organizație ca întreg. Acest gen de atitudine este arătat de către voința de a participa activ în procesele de guvernare corporativă e.g. participarea la întâlniri, implicarea în dezbateri legate de politici, exprimarea unor opinii față de direcția pe care o poate lua organizația, monitorizarea mediului extern pentru a identifica oportunități și amenințări, protejarea intereselor organizației ca urmare a unor sacrificii personale sau profesionale. Aceste comportamente reflectă faptul că persoana respectivă înțelege faptul că este parte a unui construct mai mare, mai grandios și acceptă responsabilitățile care decurg din această situație în același fel în care cetățenii unei țări acceptă că au o serie de responsabilități față de țara în care trăiesc);
7. Auto-dezvoltare (se referă la comportamentele voluntare prin care angajații se implică în îmbunătățirea cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor necesare în exercitarea activității la locul de muncă).

Pentru a înțelege mai bine în ce constă comportamentul civic organizațional o să folosesc un exemplu dat de Barry Schwartz (2009). Acesta constată că, în fișa postului pentru oamenii de curățenie dintr-un spital american erau enumerate diverse sarcini pe care le aveau de prestat: curățarea saloanelor, ceruirea parchetului, golirea coșurilor de gunoi etc., însă nici una dintre sarcinile menționate nu se referea la interacțiunea oamenilor de serviciu cu pacienții sau cu alte persoane din corpul medical; de asemenea, nu existau referiri la virtuțile pe care trebuie să le arate o persoană la locul respectiv de muncă sau caracterul ei. Și totuși, atunci când îngrijitorii au fost intervievați, în cadrul unui experiment, au povestit cum, ignorând conștient fișa postului unul dintre ei nu a curățat o sală de așteptare unde adormiseră membrii unei familii după ce au așteptat o noapte întreagă rezultatul unei operații complicate pentru unul dintre copii. Îngrijitorului i s-a părut că asigură calitatea și confortul însoțitorilor dacă ignoră ce are de făcut și îi lasă să doarmă liniștiți. Într-un alt caz un om de serviciu a declarat că făcea curat de două ori pe zi în salonul unui tânăr care se afla în comă profundă pentru că își dorea ca în momentul în care se trezește să găsească o cameră plăcută și curată. Desigur că gesturi de acest fel, umane, altruiste și empatice au avut un impact semnificativ pentru gradul de confort al celor care beneficiau de acele servicii, concomitent cu o satisfacție crescută a muncii pentru cei care au furnizat acele servicii.

### *Conștiința corporativă*

Nu numai promovarea și susținerea comportamentului civic organizațional este o cale ce conduce spre organizații responsabile, ci și construirea unei culturi a responsabilității, un compas moral al organizației. Kenneth Goodpaster (2007) este un susținător al ideii de conștiință a corporației. El a analizat o serie de derapaje ale comportamentului personal și corporativ (cazul Boetsky, Enron/Arthur Andersen, dar și a dezastrului navetelor Columbia sau Challenger) și a demonstrat influența culturilor organizaționale și

comportamentelor teleopaticice în efectele negative produse asupra companiilor. Ca urmare, el crede că o schimbare a mentalității / caracterului managerial e răspunsul la efectele negative ale iresponsabilității corporative. Goodpaster (2007, 28-29) definește teleopatia ca fiind o boală care afectează percepția, rațiunea și acțiunile unui individ, modul în care el vede (sau nu vede) lumea și modul în care decide să ia în considerare ceea ce vede în luarea deciziei referitoare la acțiune. Printre simptomele acestei boli, autorul consideră că putem enumera: fixația asupra unor scopuri tangibile în lipsa oricărei moderații (lăcomia abstractă identificată de Solomon), tendința de a raționaliza sau chiar nega responsabilități sau realități care pot împiedica atingerea acelor scopuri, o separare generală a eticii aplicate în conducerea afacerilor de etica aplicată în deciziile vieții de zi cu zi (comportament schizoid, disonanță cognitivă), ceea ce conduce la o detașare referitoare la implicațiile umane atașate atingerii acelor scopuri. Comportamentul teleopat nu este pur și simplu orientat spre un scop, nici nu poate fi confundat cu determinarea, perseverența, curajul sau tenacitatea. Acestea sunt, cum spune Goodpaster (2007, 33), virtuți, nu vicii. La baza comportamentului de acest tip stau setări mentale (*mindsets*) care pun gândurile în acțiune – echivalente normelor subiective de la Ajzen. Despre aceleași setări mentale vorbește și Peter Senge (2006, 179), care consideră că, pentru a atinge măiestria personală în conducerea organizației, managerii trebuie să facă diferența dintre concluziile bazate pe observații directe și cele care rezultă din generalizări sau salturi de abstractizare. Însă, setările mentale nu sunt nici pur comportamentale și nici pur cognitive, ci includ elemente din ambele. Structura lor este aceea a concluziei care rezultă din silogismului pătratului lui Boethius – din două premise (una care exprimă o valoare și cealaltă care exprimă un fapt sau o credință bazată pe experiență). De exemplu, setările mentale ideale ale cuiva care crede în paradigma mâinii invizibile sunt constituite din valorizarea competiției totale, tranzacții voluntare și informate între actorii pieței și nu există nici un cost pe care societatea îl are de suportat ca urmare a activității unei corporații. Realitatea, apelul la fapte, ne arată o cu totul altă imagine despre sistemul capitalist al pieței. Însă

gândind în perimetrul valorilor de mai sus, unui om de afaceri i se pare că nu e necesar să mai arate omenie sau umanitate în conducerea zilnică a afacerilor – pentru că sistemul e suficient de bun și are grijă de toate – chiar și de externalități ca: poluare, risipă, supraconsum. În lumea reală, credințele reale sunt acelea care orientează comportamentul concret al oamenilor. Aceste precizări sunt importante pentru că, în cazul persoanei teleopate, care ia decizia într-o organizație, nu contează decât atingerea scopului, motiv pentru care ea înlătură pur și simplu propria judecată, sau în cel mai bun caz, intensitatea judecății proprii este mult diminuată. Pentru a-și atinge scopul în condițiile unei miriade de valori care-i orientează decizia, individul poate abdica, renunța sau, în cel mai bun caz, pune în balanță anumite valori față de altele și, tocmai această trunchiere și acest dezechilibru determină, atât la nivelul organizațiilor, cât și la nivelul indivizilor îndepărtarea de integritate. Perpetuarea acestor comportamente și orientarea spre atingerea scopurilor cu orice preț, poate conduce în anumite organizații la normalizarea devianței. Tocmai de aceea Goodpaster (2007, 49) consideră că, indivizilor în poziții de decizie din organizații trebuie să li se inducă importanța analizei situațiilor din multiple perspective, răspunderea specială care rezultă din ocuparea unui post de decizie, drepturile pe care le au părțile interesate sau afectate de decizie și consecințele deciziei pentru fiecare în parte. Această setare mentală de administrare și luare a deciziilor în organizații este denumită de autor *conștiință corporativă*. La nivel organizațional, conștiința corporativă se manifestă printr-un tip de cultură a conștientizării (trezirii) etice, ce cuprinde ca manifestări: auto-reflecția (necesitatea ruperii cercului vicios al culturii competitivității și dependenței de muncă – *workaholism*), învățarea și practicarea umilinței (raționalizarea faptelor greșite, ieșirea din starea de negație, solicitarea și acordarea unui feedback onest colegilor sau superiorilor), anticiparea (o cultură care încurajează vigilența permanentă și reînnoirea – noi angajați și noi lideri), implicarea comunitară (prin activități filantropice, de voluntariat și contribuții în natură pentru comunitatea în care compania își desfășoară activitatea). Prezența sau dezvoltarea conștiinței corporative se poate

manifesta în trei forme la nivel organizațional (Goodpaster, 2007, 68). Tipul 1 de gândire corporativă: conștiința ca un ghid pentru propriul interes. Acțiunile corporative sunt acelea de marketing asociat unei cauze, relații publice sau filantropie. În cazul tipului 2 de gândire corporativă conștiința este o constrângere sistemică în fața alegerilor de afaceri pe care le face compania. Pentru tipul 2a este vorba de constrângeri ale pieței („mâna invizibilă” – orice valori etice de care are nevoie sistemul economic există deja, sunt parte integrantă, iar eforturile suplimentare nu sunt necesare), iar pentru tipul 2b este vorba de constrângeri politice și legale (aici avem de a face cu o mână vizibilă, din afara organizației care îl obligă pe manager să ia în considerare și alte constrângeri politice, legale, sociale). Tipul 3 de gândire corporativă consideră conștiința o călăuză determinantă. Asigurarea respectului pentru ceilalți prin mâna invizibilă sau presiunile sistemului nu este suficientă, aceasta se transformă într-o forță independentă care orientează conștiința operantă a liderului de organizație. Astfel, răspunderea etică a managerului merge mână în mână cu recunoașterea autorității sale. În acest tip 3 de organizație se contopesc și capătă înțelesul plener, necondiționat, atât conștiința individuală cât și cea corporativă. Pentru a deveni o companie de tipul 3, autonomă din punct de vedere etic, Goodpaster (2007, 115) consideră că trebuie parcurși o serie de pași. Mai întâi, organizația trebuie să-și identifice direcția (misiunea) dincolo de scopul implicit – acela de a face profit – analog cu modul în care o persoană își găsește chemarea sau vocația. În al doilea rând, liderii de organizații trebuie să identifice și, acolo unde este cazul, să ajusteze profilul valoric al companiei. Managerii trebuie să asculte și să înțeleagă punctele tari, dar și cele slabe ale valorilor organizației. În a treia fază pentru orientarea conștiinței corporative este necesară acordarea importanței cuvenite procesului de transformare prin care trece compania. Cu alte cuvinte, în această fază, conștiința de la nivelul managementului se împinge în jos pe scara ierarhică, ea devine motivație și prioritate a organizației. Conștiința trebuie „vândută” celorlalte paliere organizaționale care, la rândul lor, trebuie să o învețe și să o aplice. Procesul nu este unul static, companiile putând trece, în timp, prin faze de redescoperire.

perire a misiunii sau *raison d'être* pe parcursul mai multor cicluri de management. În opinia mea teoria lui Goodpaster pune prea mult accent pe rolul aproape exclusiv pe care-l are top managementul într-o companie, considerând că o transformare a conștiinței se poate realiza doar de sus în jos la nivel organizațional. În opinia mea e necesar un proces complementar și anume, acela al învățării organizaționale. Trezirea conștiinței – starea de *awareness* – este doar începutul acestui proces. O alternativă *post-awareness*, având efectul potențial de a face din companii actori responsabili în societate, este propusă de Peter Senge (2006).

### Învățarea corporativă a sustenabilității

Acesta e cunoscut pentru că, a inventat conceptul de organizație care învață (*learning organization*) adaptând conceptul de acțiune și învățare organizațională de la Chris Argyris (2005). Pornim de la premisa că, atât o cultură a eticii, cât și un comportament managerial și corporativ responsabil se învață.

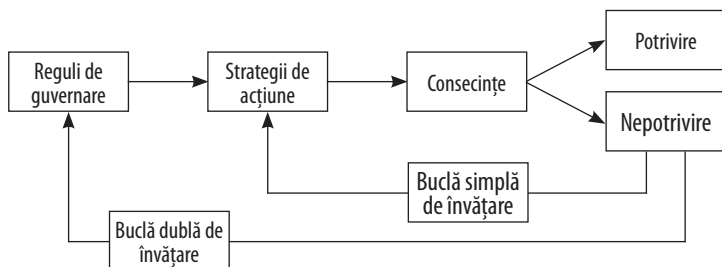


Fig. 9: Învățarea organizațională și managerială (Argyris, 2005, 263)

În cadrul procesului de învățare printr-o buclă simplă (*single loop learning*) obiectivul ar fi acela de a corecta o eroare în strategia existentă fără a aduce corecții sau modificări valorilor fundamentale care stau la baza strategiei. Învățarea prin buclă dublă (*double loop learning*) apare atunci când, în încercarea de a remedia o eroare, este necesar să schimbi și valorile fundamentale, prejudecățile și pre-concepțiile care guvernează acțiunile, parte a unei strategii.

În fiecare organizație, în opinia lui Argyris (2005) există o teorie susținută, afirmată, despre care se susține că se aplică în organizație (*espoused theory*), și, în paralel cu aceasta, există o teorie-în-uz (*theory-in-use*) pe care autorul îl denumește modelul I. Valorile care guvernează modelul I sunt: controlul unilateral, maximizarea câștigului și minimizarea pierderilor, reprimarea sentimentelor negative și raționalitatea. Consecințele aplicării acestui model în organizații sunt: agravarea erorilor, profeții auto-împlinite și învățarea în cerc. Modelul mental specific este gândirea defensivă, rutinele activității sunt anti-învățare și super-protectoare, ca urmare avem de a face cu formarea unui cerc vicios. Pornind de la premisa că învățarea înseamnă identificarea și corectarea unor greșeli este necesară existența unui tipar nou care să ne arate calea de rupere a cercului vicios a teoriei-în-uz I. Strategiile de acțiune pentru atingerea modelului II constau în încurajarea exemplificărilor/ creării stării de conștientizare pentru pretențiile/ revendicările cuiva, încurajarea auto-interogării în legătură cu ele și apoi testarea lor robustă în mediul organizațional. Se încurajează o setare mentală productivă, premisele sunt explicit exprimate, inferențele sunt transparente, iar concluziile sunt trase ca urmare a unor proceduri valide ce pot rezista oricăror teste independente. De multe ori în organizații cele două modele coexistă, iar procesul de auto-reflecție și învățare, dacă nu este bine ghidat, poate exacerba auto-apărarea și perpetuarea cercului vicios. Astfel, se poate ca, firme considerate modele de organizații, campioni ai inovării, pierd undeva, pe drumul dezvoltării această capacitate. Noii directori de mari corporații se văd puși în postura de a restabili valori ca responsabilitatea personală, transparența și asumarea riscurilor în condițiile în care predecesorii lor fuseseră aclamați tocmai pentru că le scosese din culturile aceluiași organizații. Fenomenul este descris de către autor astfel:

„... în toate organizațiile există componente manageriale de suprafață sau de subsol. Cele de la suprafață sunt administrate prin intermediul gândirii productive, transparenței sau de testare a performanței. Adevărul (cu a mic) este o idee bună. Organizația de subsol este dominată de gândire defensivă, iar

obiectivul este de a proteja jucătorii de necazuri sau amenințări. Se recompensează negarea profesionistă și responsabilitatea personală. Adevărul e o idee bună atunci când nu produce prea multe necazuri. Dacă aduce necazuri, el trebuie formulat, învățat și în cele din urmă acoperit. (Argyris, 2005, 278).”

Acest tip de comportament este identificat de autor la Enron, Arthur Andersen, Shell, NASA, Biserica Catolică și alte instituții care de-a lungul timpului au fost subiectul unor scandaluri financiare sau de altă natură cu mare impact mediatic – unde cauza fundamentală din spatele cauzei aparente a fost perpetuarea unei culturi lipsite de integritate, îmbibată de auto-suficiență și inhibitoare pentru discuții tranșante și transparente. Soluția de învățare organizațională propusă de Senge (2006) merge cu un pas mai departe, accentuând rolul managerului și al altor stakeholderi în acest proces, în acord cu aforismul lui Einstein că, nu poți găsi soluția unei probleme în același context, care a generat problema. Autorul recunoaște necesitatea transformării și schimbării de optică la nivelul managerului și organizației, prin parcurgerea a patru pași: măiestria personală, modele mentale (proces al schimbării pe care el îl denumește metanoia), viziune împărtășită și învățare în echipă. Toate acestea se regăsesc și la Goodpaster și la Argyris, însă Senge adaugă un alt element și anume, gândirea sistemică. Acești factori formează teoria celor cinci discipline. În cadrul teoriei sale, gândirea sistemică nu se referă la gândirea organizației ca sistem, ci la faptul că, o organizație conștientizează faptul că este partea a unui sistem ea însăși, a unei lumi a cărei caracteristică primară este interdependența. Ceea ce Argyris numea învățarea într-o singură buclă e denumită de Senge et al (2004) drept învățare reactivă, guvernată de folosirea unor moduri de gândire uzuale, de percepere a lumii prin intermediul unor patternuri obișnuite, familiare, în care ne simțim confortabil. Nu luăm în considerare interpretări care sunt diferite de cele pe care le știm și în care avem încredere. Sfârșim în acest caz prin a întări aceleași modele pre-stabilite. Însă există alternative. Și pentru a le identifica e important ca oamenii să-și pună următoarea problemă: „Ce întrebare îți ghidează funda-



mental munca?” Un experiment care a pornit de la această întrebare și e descris de Senge et al (2004, 11) ajunge la concluzia că, toate tipurile de învățare includ gândirea și acțiunea. Învățarea se referă la modul cum interacționăm cu lumea și tipul de capacități pe care trebuie să ni le dezvoltăm din aceste interacțiuni. Ceea ce diferă însă este adâncimea conștientizării și, ca urmare, acțiunea pe care o punem în practică. Dacă gradul de conștientizare nu depășește ce se vede la suprafață, acțiunea va fi de fapt o reacție. Pătrunzând însă în adâncime pentru a vedea miriadele de cauze, acțiunile noastre se schimbă dramatic. Pătrunderea în adâncime se face, așa cum spunea și Argyris, prin întrebări, auto-reflecție și chiar suspendarea propriilor păreri în liniște pentru a le putea auzi și asculta pe ale altora. Ca în cazul oamenilor, și în cazul organizațiilor e important să auzi și să recunoști opiniile altora, devenind conștient de prejudecățile și presupuzițiile tale. Astfel, procesul de învățare nu este unul ciclic, ci sub formă de U. La baza primei curbe a literei U găsim tăcerea și ascultarea a ceea ce e pe cale să se producă. În această etapă indivizii experimentează starea de simțire – sunt pe deplin parte a realității propriei situații și pot recunoaște celelalte realități ale celorlalte persoane. La baza literei U oamenii trec printr-o fază de reflecție adâncă, de tensiune creativă, care îi conectează, pe de o parte, cu realitatea din care vin, dar le și permite să exploreze noi opțiuni și adevăruri despre lucrurile pe care și le doresc cu adevărat. În partea celei de a doua curbe a lui U avem prototipul noilor alegeri, la care indivizii nu se gândiseră înainte și pe care le pun împreună într-un proces de învățare în echipă, pentru a crea alternative de a opera în sisteme complexe, alternative care sunt radicale față de ceea ce existat înainte, dar în aceeași măsură practice. Partea a treia este un proces dinamic, pentru că membrii continuă în profunzime înțelegerea comună și clarificarea viziunii.

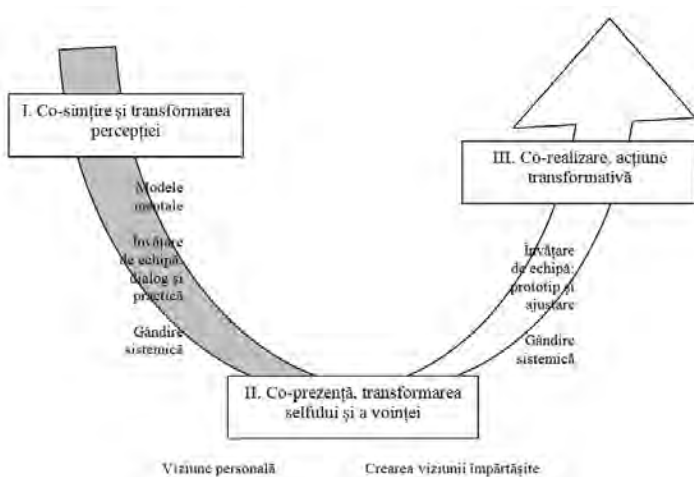


Fig. 10: Procesul de învățare în U și cele cinci discipline (Senge, 2006, 403)

Un proces alternativ al învățării RSC în organizații propune Simon Zadek ([2004]2007). Spre deosebire de modelele Argyris și Senge, acesta este un model liniar. Astfel, o organizație învață și aplică o serie de politici și proceduri în relație directă cu cât de repede sunt prezente anumite chestiuni presante pe agenda publică (Fig 11). Pe abscisă găsim stadiile învățării organizaționale: defensiv, compliant, managerial, strategic și acțiune civică, iar pe ordonată stadiile de dezvoltare ale unei chestiuni în conștiința socială (adică nivelurile de conștientizare și, respectiv, acțiune față de ceva care preocupă societatea la un moment dat) – în cazul nostru specific, vorbim de responsabilitatea socială corporativă. În prima fază, cea defensivă, motto-ul companiei este: *Nu e treaba noastră să reparăm chestia asta!* Compania trebuie să facă față de obicei criticilor care vin de la consumatori, media sau organizații civice, pentru că a încălcat legea, a produs pagube, a poluat mediul etc. În faza de complianță, motto-ul companiei este: *Facem doar ceea ce trebuie să facem!* Compania înțelege că trebuie să facă ceva pentru a-și menține sau apăra reputația, iar inițiativele de filantropie sau cele sociale sunt considerate pur și simplu un cost asociat afacerii. În general ceea ce e promovat drept inițiativă de RSC nu e altceva

decât respectarea legii, însă unele companii prezintă respectarea legii ca o realizare, o performanță de RSC (e.g. introducerea pungilor biodegradabile de către marile lanțuri de magazine). Pentru cel de-al treilea stadiu al învățării, motto-ul este: *Asta e, așa sunt afacerile!* Ajunsă în stadiul managerial, compania realizează că are o problemă cu dezvoltarea pe termen lung, care nu poate fi rezolvată doar prin strategii de relații publice, așa încât chestiunile de sustenabilitate se poziționează către interiorul proceselor care au loc în companie și sunt conștientizate de conducerea acesteia. Pe măsură ce corporația înțelege importanța chestiunii, avem în stadiul patru caracteristic motto-ul: *Ne dă un avantaj competitiv!* Compania își aliniaza practicile de afaceri în funcție de principiile practicilor de afaceri responsabile, fiindcă înțelege că, acest tip de abordare o să-i asigure succesul pe termen lung. În faza a cincea, aceea a acțiunii civice, compania își spune: *Trebuie să ne asigurăm că toți ceilalți fac ca noi!* Adică respectiva firmă își asumă rolul de a promova și determina acțiunea colectivă pentru a rezolva chestiuni de mare importanță pentru societate sau comunitatea în care își desfășoară activitatea Zadek ([2004]2007, 160-161).



Fig. 11: Dezvoltarea organizațională versus maturitatea unei chestiuni sociale (Zadek, 2004, 169)

Într-un studiu care urmărea să surprindă unde, pe acest continuum: defensiv, compliant, managerial, strategic și acțiune civică, se află companiile românești, am descoperit că în Top 100 firme din România (după cifra de afaceri din 2009) învățarea RSC se afla în stadii mixte, hibride. Totuși, modelul relativ pur cu cea mai mare frecvență este cel *managerial*, adică cele mai multe dintre companiile de la noi din țară folosesc RSC pentru a-și promova imaginea, pentru a obține notorietate – învățarea este la nivel de suprafață, conștientizarea "atinge" doar managementul, iar comportamentul responsabil este promovat în măsura în care ajută afacerile. (Crișan, Reveiu, Andrușenco, 2011)

Procesele de învățare ale RSC pot avea loc, în opinia mea, numai în măsura în care o companie își leagă destinul de conștientizarea necesității sustenabilității sale pe piață, când începe să-și alinieze prioritățile cu noile realități, așa cum se prefigurează acestea. Când realizează că, o rezolvare simplă nu face decât să întârzie apariția problemelor fundamentale pentru a căror rezolvare va plăti, în final, mult mai mult. O soluție sustenabilă nu se poate găsi fără o conștientizare și o transmitere a învățării pe scară organizațională de sus în jos și de jos în sus, concomitent cu oferirea oportunității pentru toți angajații de a deveni conștienți, de a agreea în urma unui proces de auto-reflecție și de a-și asuma responsabilitatea pentru o construcție comună. Apariția și menținerea unei conștiințe corporative și, ca o consecință, a unui comportament etic al organizației nu se poate mima pe termen lung, nu se poate face prin instituții anorganice plantate la nivelul organizației, ci prin învățarea și propagarea în organizație a conștientizării, a învățării cu sens, a trezirii individuale și a lucrului împreună.

### *Comportamentul pro-social și filantropia corporativă*

Poate cel mai ilustrativ exemplu al conștiinței corporative este filantropia. Dacă altruismul este o trăsătură caracterială, iar comportamentul pro-social expresia sa în relațiile inter-umane, filantropia este, în opinia noastră expresia întrajutorării și generozității

instituționalizate – atât la nivel personal cât și la nivel organizațional. Filantropia se bazează pe altruism, însă acestuia i se adaugă indisolubil, un status social înalt, conștientizarea existenței unei discrepante mari, între bunăstarea personală sau organizațională, respectiv, nivelul de bunăstare al altor indivizi sau al societății în general și, conștientizarea sentimentului responsabilității. Argumentele pe care le aduc în susținerea punctului meu de vedere nu sunt doar ultimele cercetări din domeniu, care relevă că o organizație este atât de filantropică pe cât se consideră de filantropic managerul general sau proprietarul acesteia (Dennis, Buchholtz, Butts, 2009), ci și pentru că, încă de la începuturile sale filantropia a fost legată de actele de caritate, mecenat sau noblesse oblige – adică de manifestări ale comportamentului pro-social față de societate sau stakeholderi. Într-o lucrare extrem de amplă dedicată filantropiei, Bishop și Green (2008) fac o radiografie foarte interesantă fenomenului, ca parte a sistemului de piață capitalist, începând de la antici și până la noile dezvoltări ale secolului al XXI-lea: marii filantro-capitaliști, celeb-tropiști sau, o nouă specie, polit-tropiști.

Termenul de filantropie provine din grecescul philo/antropos (adică dragoste pentru umanitate) și manifestările ei, așa cum precizează Bishop și Green (2008, 22) pot fi evidențiate încă din antichitate, când generalul roman Agrippa a reparat clădirile publice din Roma, a pus statui în băile publice și a curățat canalele de scurgere. A da altora din ceea ce ai tu era un obicei al societății grecești sau romane, iar motivația donatorilor de atunci era justificată de menținerea păcii sociale. Creștinismul a folosit această solidaritate față de semenii și a instituționalizat mila. Concomitent, creștinismul considera sărăcia o virtute, o valoare spirituală, dar vindea mântuirea și, ca urmare, clasele dominante au început să facă donații bisericilor pentru asigurarea unei poziții privilegiate în viața de apoi, fenomen care s-a păstrat de exemplu până azi în comportamentul filantropic al românilor – o societate tradițional creștină unde modernitatea nu și-a făcut simțită peste tot prezența.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Dintr-un studiu reprezentativ național privind comportamentul filantropic al românilor realizat în 2002 și repetat peste 5 ani în 2007 a reieșit că cei mai mulți donatori

Apariția noilor clase sociale în vestul Europei, și mai ales a noii clase capitaliste a contribuit la renașterea filantropiei individuale. În acest sens, în 1601 parlamentul britanic adoptă Legea Scopurilor Caritabile care reglementează cheltuirea averii bogaților în sprijinul săracilor. Legea privitoare la caritate a fost una care încerca să reducă disparitățile dintre clasele sociale în condițiile în care, în aceeași epocă, se reglementează și prima schemă de asistență socială prin adoptarea Legii Sărăciei, ce-i taxează pe bogați pentru a se obține fonduri de ajutorare a celor săraci. Bishop și Green (2008) consideră în continuare că nu civismul, altruismul sau concurența din partea statului a condus la o revigorare a filantropiei, ci noile idei revoluționare iluministe, concomitent cu crearea societăților pe acțiuni și acumularea capitalului din comerț. Averile se mută din domeniul latifundiar sau agricultură spre comerț și industrie. Până în 1840, 40% dintre milionarii englezi își făcuseră averile din industrie, iar ziarele englezești susțineau că veniturile unor fundații din Londra erau mai mari decât banii guvernelor din unele țări europene, ca de exemplu Suedia, Danemarca sau Portugalia. Epoca victoriană a consemnat și prima campanie de relații publice și de schimbare a imaginii pentru anumiți filantropi prin poveștile de succes publicate de Charles Dickens. În același timp în Europa continentală, amenințată de spectrul revoluțiilor muncitorești și al mișcărilor comuniste începe un program de taxare, care conduce la o primă schemă pilot de asigurări sociale, în timpul lui Otto von Bismarck. În timp ce taxele cresc în Europa, în America are loc o nouă revigorare a conceptului filantropiei personale. Bishop și Green (2008, 26) vorbesc despre unul dintre cei mai bogați proprietari de pământ din Anglia care moare în anii 1930 lăsând o avere de 2,3 milioane de lire sterline în timp ce în același an în SUA, John D. Rockefeller devine primul miliardar în dolari – o sumă fabuloasă chiar dacă luăm în calcul paritatea liră sterlină dolar din acea vreme. Atât John Rockefeller cât și Andrew Carnegie au fost magnați ce dominau în SUA o întreagă ramură industrială, averile lor crescând în același ritm cu expansiunea economiei americane.

---

individuali își direcționează fondurile spre biserică 44 % în 2002, respectiv 42,3% în 2007 (Asociația pentru Relații Comunitare -Allavida, 2003 și Brasovean et al, 2009)

Apetitul pentru filantropie în cazul lui Andrew Carnegie e pus pe seama sentimentelor sale de vinovăție față de modul în care și-a făcut averea, se pare că la un moment dat a înăbușit în sânge o grevă care a avut loc la una din companiile sale din orașul Homestead, statul Pennsylvania. Interesant însă este faptul că cei doi magnați, atât Rockefeller cât și Carnegie și-au cheltuit averile pe înființarea și dotarea materială a peste 3000 de biblioteci publice din SUA și Scoția. Peste timp, un alt mare filantro-capitalist, Bill Gates (co-fondator al corporației Microsoft) și-a înființat propria organizație caritabilă prin care își administrează averea și își investește resursele în bibliotecile publice ale lumii prin programul Global Libraries. Prin aceasta, filantropia a devenit globală, iar programul respectiv contribuie și în România la conectarea digitală și modernizarea a peste 2.000 de biblioteci publice (<http://www.biblionet.ro/>) și la formarea profesională a peste 3.000 de bibliotecari. Și totuși, nu toți bogații planetei donează. În fapt, doar jumătate dintre ei sunt activi ca filantropi, aceasta în condițiile în care „distanța dintre superbogați și oamenii obișnuiți se lărgește pe zi ce trece. De exemplu, din 1980 top 1% al celor mai bogați oameni din SUA și-au dublat veniturile, top 0,1% și-au triplat veniturile și top 0,01% și-au mărit veniturile de patru ori, adică cu cât ești mai bogat, cu atât mai bogat devii (Bishop și Green, 2008, 18).”

Probabil că în prezent, cel mai cunoscut filantro-capitalist al lumii este Bill Gates, căruia i s-a alăturat de curând și miliardarul Warren Buffet. Fundația prin care ei își implementează viziunea despre reducerea disparităților de dezvoltare din lume și care poartă numele lui Gates și al soției sale Melinda, are meritul de a se orienta în acțiunile pe care le susține spre domenii care în mod normal nu ar atrage atenția publică, pentru care este nevoie de investiții serioase și de lungă durată, unde rezultatele nu sunt spectaculoase și imediate, dar care contribuie în mod sustenabil la creșterea calității vieții comunităților sau națiunilor unde se desfășoară respectivele inițiative. Un exemplu se referă la aglutinarea intereselor companiilor farmaceutice și a instituțiilor internaționale pentru a găsi un vaccin/ medicament care să contribuie la combaterea malariei. Bill Gates susținea într-o expunere, că sumele cheltuite

pentru viagra sau pentru tratamente de combatere a calviției sunt mult mai mari decât banii alocați cercetărilor pentru eradicarea malariei, boală care omoară sute de milioane de oameni anual, mai ales în Africa (Gates, 2009) – dar pentru care, evident, ar fi mai puțini cumpărători bogați care să determine un efort de cercetare susținut din partea companiilor farmaceutice. În acțiunile sale, Bill Gates urmează credo-ul lui Carnegie, care a înțeles valoarea parteneriatelor: „Nu doresc ca lumea să-și amintească de mine pentru ceea ce am dat eu însumi ci pentru ce i-am convins pe alții să dea” (citat de Bishop și Green, 2008, 27). Gates a reușit să persuadeze și alți magnați să investească în proiectele fundației sale, iar faptul că este dedicat întru totul cauzelor sale i-a întărit legitimitatea în fața altor bogați ai planetei.

Filantropia s-a extins ca arie de acoperire și către bogații din domeniul cinematografului sau ai artelor, astfel că, din ce în ce mai multe celebrități de la Hollywood donează din banii proprii pentru diverse cauze mergând de la sustenabilitate până la programe de eradicare a minelor anti personal. Cântăreți ca Bono – solistul formației irlandeze U2 organizează concerte la nivel global pentru eradicarea sărăciei în Africa, actrița Angelina Jolie a devenit ambasador al UNICEF, cântăreața Jeniffer Lopez a jucat și finanțat filme care demascau condițiile jalnice de muncă și abuzurile angajatorilor din companiile situate în orașele mexicane de la granița cu SUA. Exemplele pot continua, pentru că asemenea inițiative, personale sau în parteneriat, au cunoscut o răspândire exponențială în ultimele decade. Mișcarea către verde sau către responsabilizare a prins adepți și în mediul politic (polit-tropiștii), fiind cunoscut cazul fostului președinte american Bill Clinton, fondator la organizației *Clinton Global Initiative* (CGI) care reunește o serie de filantropi în cadrul unor cine de gală unde fiecare își asumă și finanțează diverse propuneri ale gazdei pentru soluționarea unor probleme la nivel global, urmând ca la finalul implicării lor să primească certificate de recunoaștere a realizărilor lor în același cadru festiv. Printre categoriile de persoane implicate în filantropie se mai pot enumera membrii caselor regale, tinerii investitori din Silicon Valley care și-au pornit afacerile concomitent cu organizații cari-



tabile cărora le donează anual o parte a banilor obținuți din profit (vezi cazul lui Peter Omydar și Jeff Skoll fondatori ai eBay) (Bishop și Green, 2008, 119).

Însă inițiativele filantropice nu au avut întotdeauna numai această dimensiune pozitivă, în spatele faptelor bune au stat uneori și intenții necurate, iar publicul are dreptate să privească cu suspiciune activitățile filantropice ale unor companii sau persoane. Se poate crede pe bună dreptate, că unii oameni de afaceri își transferă banii în organizații caritabile ca să plătească taxe mai puține. Au fost situații în care, activiștii sociali nu au acceptat bani din partea unor persoane sau companii pentru că erau considerați bani murdari. (Scharfman, 1994) Sau când banii făcuți din afaceri, mai mult sau mai puțin oneroase, unele chiar scandaloase (vezi averea făcută de George Soros prin destabilizarea lirei sterline sau fondul de investiții condus de Cristopher Cooper-Hohn care a profitat de pe urma unui atac asupra bursei germane) au fost folosiți pentru a „spăla imaginea” (*green-washing*) fiind investiți în proiecte filantropice și caritabile. Unele dintre fundațiile astfel constituite nu sunt transparente în folosirea fondurilor sau salariile și cheltuielile de personal ale unor organizații sunt obscen de mari egalând salarii din sectorul de piață pentru profit. (Bishop și Green, 2008, 83). Au existat și mișcări care au contribuit la demascarea acestui tip de comportament ipocrit filantropic – *muckrakers* (jurnaliști a căror unic scop era să descopere și să expună scandaluri, corupția din politică, fraude sau să deconspire scheme de înșelăciuni puse la cale de diverși șarlatani) și care au pus în gardă opinia publică, mai ales între anii 1900 și 1915. În urma acestor dezvăluiri, republicanii conduși pe atunci de Teddy Roosevelt au pus în aplicare primele agenții de reglementare ale pieței, creând astfel primele limitări și oportunități pentru filantropia corporativă (Scharfman, 1994, 248).

Întrebarea cea mai importantă, în contextul filantropiei, este dacă ea poate fi considerată o formă de responsabilitate socială corporativă, dacă comportamentul filantropic este expresia conștiinței corporative – a unei schimbări de viziune referitoare la afaceri sau un simplu act de *captatio benevolentiae* și relații publice. O distincție este însă necesară între de toate – aceea dintre filantropia

personală (adică oameni care donează bani din averile proprii) și filantropia corporativă (banii pentru diverse cauze sunt parte a bugetelor operaționale ale companiilor sau parte ale unor trusturi caritabile înființate și finanțate de către organizațiile însăși). În ceea ce privește filantropia personală, o consider necesară și laudabilă, nu doar din perspectiva altruismului personal, ci și din perspectiva urmării unei misiuni sau responsabilități personale pe care crede că o are un individ față de societate, în general sau în particular, față de națiunea sau comunitatea care i-a facilitat acumularea averii. Warren Buffet, probabil în prezent unul dintre cei mai bogați trei oameni de pe planetă, spunea că el datorează Americii, condițiilor pieței și democrației din țara sa tot ceea ce este și are în prezent. Dacă ar fi încercat să acumuleze aceeași avere în altă țară, crede că nu ar fi reușit cu siguranță acest lucru. Ca urmare, consideră că este responsabil să dea ceva înapoi societății care i-a facilitat ascensiunea și bunăstarea. Filantropia personală, în mod evident nu are de-a face cu responsabilitatea corporativă întrucât resursele sunt la discreția totală a posesorului lor. Cred că situația devine mai complexă atunci când averea individuală este administrată de către o fundație caritabilă, dar analiza diferenței de nuanță în acest caz nu este obiectul prezentului demers.

În ceea ce privește filantropia corporativă, avem de a face cu mai multe tipuri de păreri. Începând de la piramida lui Carroll, până la lucrarea lui Bishop și Green (2009) dimensiunea filantropică a activității corporative este definită ca o parte componentă a RSC. Sunt două întrebări importante în acest context: Cât de legitimă este filantropia corporativă – adică alocarea de bani din „buzunarul corporației” direct către proiecte sociale?, iar cealaltă întrebare este: Putem considera filantropia corporativă o formă de responsabilitate socială a corporației?

Dacă doctrina *laissez faire* consideră ilegitimă capacitatea managerului de a face donații în numele companiei, avem pe de altă parte o decizie a Curții Supreme de Justiție din SUA din 1899 (Scharfman, 1994, 245-246) în numele doctrinei *ultra vires* (comportament dincolo de puterile incidentale ale firmei) referitoare la actele de filantropie corporativă, care statuează ca legale dona-

țiile din partea companiilor dacă acestea produc un beneficiu direct companiei. Au fost citate în primul capitol al prezentei lucrări activitățile proprietarilor companiei Cadbury care au făcut parte dintr-un trend al sfârșitului de secol al XIX-lea, finanțând servicii care ajutau direct forța de muncă, dar indirect aveau un efect favorabil asupra companiei. Firma construia cartiere de locuințe, școli, grădinițe sau biblioteci localizate în ceea ce se numea „orașul companiei” (*company town*) pentru a atrage și reține forța de muncă de bună calitate. Totuși acea perioadă a fost marcată de sentințele contradictorii ale judecătorilor americani - împărțite între a permite companiilor donații pentru cauze ce erau în beneficiul direct al companiei și a le interzice sau imputa managerilor asemenea decizii. După primul război mondial, din ce în ce mai multe state americane au permis corporațiilor să depășească în donații principiul *ultra vires*, culminând cu o declarație a unui judecător de la Curtea Supremă de Justiție din SUA care susținea că, filantropia corporativă, nelegată direct de profilul activității firmei este o activitate necesară pentru supraviețuirea (legitimitatea) organizațiilor de afaceri. (Scharfman, 1994, 250). Aceleași instanțe au limitat în SUA și tipul de donații care erau deductibile din banii corporației și pentru care nu se plătea impozit, în scopul de a limita evaziunea fiscală, mai ales după cel de al doilea război mondial, când sumele donate organizațiilor și cauzelor diverse a devenit semnificativă. După anii 1960 și celebra luare de poziție a lui Milton Friedman, în contextul în care societatea cerea din ce în ce mai multă responsabilitate din parte companiilor, apare o resuscitare a termenului de filantropie. Cheltuirea fondurilor se face pe două direcții distincte: cea care are legătură cu și sprijină direct activitatea companiei – numită și *filantropie strategică* (e.g. o companie de telefonie mobilă din România- Orange sprijină cu tehnologie laboratorul de cercetare al Facultății de Telecomunicații din cadrul Politehnicii din București). În cadrul filantropiei strategice sunt incluse de obicei acele activități ce țin de marketingul social - asocierea unui produs cu o cauză și donarea unei părți a profitului către acest scop. Celălalt tip de filantropie are legătură cu acele cauze sau proiecte ce nu susțin în mod direct activitatea companiei –denumită de Dennis, Bu-

Chholtz și Butts (2009) *filantropie altruistă*. În opinia mea, dat fiind că cel de-al doilea tip de filantropie contribuie indirect la formarea în societate a unei imagini pozitive despre o companie, aceasta ar trebui să se numească *filantropie de brand* sau *de promovare*.

Filantropia altruistă ar trebui să se materializeze în acele acțiuni pe care compania decide să nu le promoveze pentru a nu avea nici un fel de beneficii de imagine directe sau indirecte de pe urma lor. Doar acest tip de filantropie altruistă intră în aria responsabilității sociale corporative. Acele activități care fac parte din filosofia de afaceri responsabile a companiei, din strategia proprie de a fi un bun cetățean corporativ. Există și autori care consideră că atunci când o corporație realizează o contribuție directă către o fundație, o asociație sau către o cauză sub formă de bani, când oferă servicii sau materiale, donații sau sponsorizări aceasta reprezintă o formă de responsabilitate socială corporativă (Kotler și Lee, 2005, 23). În opinia mea însă genul de activități filantropice care constau exclusiv în cheltuirea unor resurse financiare corporative – prin contribuții financiare directe ale companiei pentru susținerea unei cauze, marketing social, completarea cu fonduri corporative pentru scheme de donații din partea angajaților, sponsorizarea unor evenimente **nu** pot fi considerate *per se*, o formă a responsabilității sociale corporative. Din punctul meu de vedere, dacă activitățile menționate mai sus sunt puse în practică de către o companie, având scopul direct și exclusiv de a promova o imagine pozitivă, legată de activitatea sa ori pentru a ajuta la creșterea profitabilității, notorietății și brandului în timp ce alte paliere ale activității corporative sunt iresponsabil gestionate (e.g. compania își abuzează angajații, poluează mediul înconjurător, folosesc la fabricarea unor produse substanțe interzise, sunt mari consumatori de energie, ignoră drepturile comunităților în care operează) atunci filantropia, nu numai că nu poate fi considerată legitim o parte a responsabilității corporative, dar este și **ne-etică**. În aceste condiții cheltuielile filantropice sunt de cele mai multe ori, doar un cost al afacerii și, ca urmare, nu reflectă angajamentul real către asumarea unei responsabilități față de societate, un nou tip de conștiință și comportament de afaceri în general sau față de un anumit grup de stakeholderi în particu-

lar. Adică se dau bani pentru o imagine mai bună, ceea ce face ca înșelătoria să fie cu atât mai mare. Diferența mare dintre RSC și filantropie este – și aici opinia mea concordă cu cea a profesorului Wayne Visser (2009) – că responsabilitatea socială se referă mai mult la modul în care ***o corporație produce profitul*** (este răspunsul la întrebarea CUM) - practicile sale pe piață, în relațiile cu stakeholderii și guvernele și are mai puțin de a face cu modul în care o companie decide să își cheltuiască banii. Filantropia ține exclusiv de modul în care ***o companie își cheltuie o parte din bani în relație cu societatea*** sau stakeholderii (este răspunsul la întrebarea CÂT și CUI). RSC are ca obiect de activitate procesele organizaționale de la *input*-uri până la produsul final și obținerea profitului, pe când filantropia se concentrează pe distribuirea unei părți din *output*-ul financiar al companiei. Confuzia e mare, deoarece companii care își cheltuie banii în proiecte filantropice consideră că trebuie să fie catalogate ca actori responsabili pe piață doar din acest motiv. În opinia mea, acest tip de așteptare este o eroare. Eticheta responsabilității trebuie purtată în urma unui proces mult mai complex și greu de atins pentru corporații, în care valorile nu sunt vândute la ghișeu ci ele se implementează în activitatea zilnică – de sus în jos, și de jos în sus ca urmare a unui proces de învățare, negociere și conștientizare a misiunii sociale pe care o are companie. Ceea ce trebuie înțeles în final este faptul că filantropia (doar cea altruistă) este un proces secundar, subsumat responsabilității sociale a corporației, altfel vorbim de marketing.

Pe de altă parte, nu poate fi negat rolul benefic pe care îl au unele inițiative corporative sau unele campanii de relații publice (RP) mai ales în partea de responsabilizare, informare sau conștientizare – Avon care se asociază cu activități privind combaterea cancerului la sân sau Body Shop care vinde produse speciale de pe urma cărora finanțează proiecte care contribuie la combaterea violenței domestice. Aceste inițiative mențin în atenția publicului subiecte de interes și îi fac pe oameni să conștientizeze probleme sociale. Dar aceste companii – cum ar fi Body Shop și mai ales fondatoarea acestei companii Anita Roddick, au devenit actori civici extrem de vocali și și-au câștigat notorietatea datorită integrității și alinierii

vorbelor la fapte. La ei filantropia este un produs secundar, responsabilitatea însă este parte a culturii organizaționale și se regăsește la toate nivelurile – de la deciziile manageriale, la departamentele de cercetare, marketing și chiar în activități simple ale omului de serviciu.

În final, consider demn de notat că toți autorii citați mai sus în acest capitol poziționează oarecum antagonic corporațiile, statul și societatea civilă – dacă Crane, Matten și Moon vorbesc de cetățeni dar inegali în drepturi, Stiglitz și Edwards le opun corporațiilor organizațiile non-guvernamentale, iar Sklair, Reich, Bonner și Wiggin opun drepturile omului / cetățeanului doctrinei consumeriste / consumatorului. O notă aparte o reprezintă poziția lui Bakan, care opune statul corporației și militează pentru o mai strictă reglementare. În cele din urmă, apreciez punctele de vedere românești ale profesorilor Glodeanu și Hoffman care ne arată cum trebuie să fie concepută dezvoltarea, ca un meci cu suma nulă din care toate părțile trebuie să câștige, arătând că pentru o perspectivă aparent utopică a globalizării propusă de Sklair există o materializare concretă: ieșirea din ideologia *laissez faire*, combinată cu intervenția statului național, apărător și garant al interesului public. În aceste condiții, paradigma cetățeniei corporative și mai ales a democrației deliberative în cadrul statelor naționale sau a structurilor supra-statale pare a fi aceea care, în opinia mea, contribuie la fixarea unui cadru de discuție ce permite o depășire mai ușoară a disonanțelor: corporație-stat-societate civilă, om-cetățean-consumator. Teoriile de mai sus ne oferă și punctul de plecare spre o necesară reformă a sistemului capitalist, reformă ce are ca punct de plecare conceptul de RSC și, ca misiune, dezvoltarea durabilă a umanității, în condiții de bunăstare pentru un cât mai mare număr dintre semenii noștri.

## **Responsabilitatea socială a corporațiilor și criza financiară globală: către o re poziționare a relațiilor din cadrul sistemului capitalist**

S-au scurs deja 5 ani de la declanșarea crizei creditelor subprime din SUA și țările din spațiul euro-atlantic se găsesc încă sub imperiul recesiunii. S-ar părea că toate dezvoltările conceptuale pe care se fundamentează discuția despre responsabilitatea socială corporativă, cărțile și studiile apărute, discursurile pro-sustenabilitate ale președinților de companii multinaționale, noua paradigmă a relațiilor dintre mediul de afaceri și societate sunt doar atât, dezbateri teoretice; pentru că în planul acțiunii concrete respirăm prin toți porii doar piețe dereglementate, mâini invizibile și realizarea cu orice preț a profitului. Există și semnale contrare, iar lucrarea de față a atras atenția asupra lor, dar totuși, o privire obiectivă a realității ne arată că paradigma Friedman e încă puternică în activitatea companiilor și foarte rezistentă în mentalul colectiv al managementului. Cu toate acestea, a persista în gândirea, că singurul scop al afacerilor este realizarea profitului, indiferent de consecințele sociale, este cel mai păgubos scenariu pe care îl putem creiona pentru viitorul nostru. În acest scenariu, RSC este un act voluntar, discreționar, o manifestare de relații publice, de creștere a notorietății, de filantropie.

Un scenariu alternativ ar trebui să ia în considerare trecerea mai fermă spre paradigma Chomsky, unde responsabilitatea socială este privită ca obligație, iar acest demers se poate pune în practică prin cel puțin două mijloace: fie creșterea reglementării din partea statului, fie mișcări sociale sau boicot social. Am putea opina că aceste două soluții, reîmputernicirea statului și retransformarea consumatorilor în cetățeni oferă cadrul dezvoltării sustenabile - mai ales în cazul țărilor cu economie liberă de piață. Mai mult, trebuie să aibă loc, nu numai regândirea relațiilor dintre mediul de afaceri și societate, ci și restructurarea viziunii din cadrul sistemului capitalist de conducere a economiei, a relațiilor dintre actori, a relațiilor

dintre stakeholderi, a modului cum vom legifera drepturile conexe proprietății în cazul corporațiilor. Ni s-au perindat prin fața ochilor diverse sintagme și tot atâtea idei prin care reforma capitalismului este prezentată ca necesară: „capitalismul creativ” (sintagmă lansată de Bill Gates, care îl parafrazează pe Joseph Schumpeter), „capitalismul natural”, „capitalismul moral”, „capitalismul ca și cum lumea ar conta”.

Criza pe care o parcurgem, și care nu a afectat toate statele lumii în aceeași măsură a scos în evidență faptul că, în diverse părți ale lumii, sistemul capitalist funcționează, dar în alți parametri. Pentru noi, cei afectați, e clar că lucrurile nu pot continua ca până acum. E nevoie să ne gândim la alte opțiuni, la alternative de dezvoltare. De fapt, conceperea unei soluții alternative nu este o noutate, însă ea a devenit o „tendință socială” în momentul când a devenit evident, pentru o masă suficient de mare de indivizi că, dezvoltarea pleneră a comunităților și/sau regiunilor nu poate fi asigurată de un capitalism bazat pe speculație (bani plătiți cu bani pentru a face bani), în lipsa producției industriale sănătoase, gândite din perspectiva sustenabilității, și în absența unei reglementări venite din partea statelor naționale.

Unul dintre tipurile de capitalism care a supraviețuit crizei este capitalismul de stat, o formă de capitalism hibridă care se practică în China, națiune care, nu numai că a cunoscut o dezvoltare economică, în timp ce majoritatea țărilor vestice au intrat în recesiune, ci care a refuzat să devalorizeze propria monedă, „a preferat să piardă și să mențină cursul (n.n. a propriei monede), făcând... primul gest de cetățenie globală” (Dobrescu, 2010, 301).

Chiar dacă nu a fost punctul central al acestei lucrări, nu putem să nu luăm în considerare o instituție ce apare ca produs *sui generis* al capitalismului de stat – corporația guvernamentală, corporația înființată de stat, condusă de stat, administrând resurse ale statului național, dar care, cel puțin în cazul Chinei, se transformă, treptat, într-o instituție transnațională – purtătoare a intereselor financiare, strategice și de profit ale statului care i-a dat ființă (Dobrescu, 2010, 174; Bremmer, 2010, 139). Dacă istoria e ciclică, atunci putem afirma că, la începutul secolului al XXI-lea asistăm la apariția corpora-



ției în spațiul chinez, având aceeași fondatori ca primele corporații europene din secolele al XVII-lea și al XVIII-lea, subiect tratat pe larg în prezentarea concepției lui Max Weber. Evident, altele sunt auspiciile, însă nu putem să nu constatăm similarități, chiar dacă la o diferență de trei sau patru secole. Ne putem întreba, dacă vom avea o evoluție a corporației de stat chineze, similară celei din spațiul occidental sau dacă responsabilitatea guvernamentală se va răsfrânge direct asupra modului în care vor opera actorii economici. Este extrem de dificil să facem predicții întemeiate cu privire la evoluția unor procese cu un grad de noutate atât de mare, care au și vor avea loc într-un context fără precedent în istoria universală: *îmbinarea globalizării cu dezvoltarea capitalismului de stat într-o țară de mari dimensiuni, deținătoare de putere globală.*

Unii analiști consideră capitalismul de stat chinez, un model economic cu potențial mare de risc, deși aceiași analiști recunosc că, piețele dereglementate (mai ales cele americane) au adus omenirea în pragul colapsului financiar. Cu alte cuvinte, deși interesele financiare ale *Wall-Street* s-au dovedit mai puternice decât capacitatea statului de a preveni o criză, intervențiile statale pentru creșterea reglementării piețelor financiare continuă să nu fie privite cu ochi buni (Bremmer, 2010). Adversarii reglementării susțin că, maximizarea controlului asupra activităților care generează bunăstare nu sporește nici eficiența economică, nici justiția socială: „Guvernele pot folosi instrumentele oferite de capitalismul de stat pentru a atinge scopuri politice ce nu servesc bunăstării generale. Sistemul le permite să minimizeze riscurile politice pe care le au de înfruntat, prin maximizarea controlului asupra acelor activități ce generează o cantitate substanțială de bunăstare, iar aceasta nu e o formulă pentru a produce o performanță economică mai eficientă sau mai echitabilă” (Bremmer, 2010, 153). Putem oferi drept contra-argument pentru teza formulată în citatul de mai sus faptul că, la originea crizei economice a stat tocmai credința în „absolutismul” auto-reglementării piețelor, credința oarbă în capacitatea mâinii invizibile. Susțin punctul de vedere formulat de Dobrescu (2010, 124) conform căruia *e nevoie de reglementare, nu de suprareglementare*: e nevoie de acel tip de intervenție guvernamentală care va restaura încrederea cetățeanului în sistem,

în companii, în instrumentele instituționale de detectare și prevenire a neregulilor<sup>1</sup>.

În opinia mea, criza financiară este doar o ocazie, nu o cauză – o experiență socială care întărește argumentele pentru acest tip de intervenție a statului. Trebuie totuși să admitem, în acord cu Dobrescu (2010, 307), că piața liberă și nereglementată, și capitalismul de stat, sunt doar două versiuni de interpretare a capitalismului, diferența dintre aceste versiuni fiind mult mai mică decât diferența dintre capitalism și oricare alt model de dezvoltare socială: „diferă formula prin care socialul este conectat la procesul creșterii, cum sunt gândite sursele sociale ale creșterii economice, cum sunt ponderate cele două sfere”.

În interiorul acestui continuum pe care definim capitalismul (piața liberă și minim reglementată la o limită și capitalismul de stat la cealaltă), văd etapa corespunzătoare responsabilității sociale corporative și dezvoltării durabile (paradigma Chomsky) într-o a treia dimensiune. RSC își are originea în interiorul sistemului capitalist clasic, este urmarea unor presiuni venite dinspre zona socială, din organizații, din comunități sau, altfel spus, *un anticorp* coagulat la nivelul întregii societăți. În același timp, acest nou model care implică reglementare și recunoaște necesitatea proprietății publice (de stat) asupra unor bunuri și servicii, nu poate fi etichetat nici drept capitalism de stat. Acel mod de organizare economică este, după părerea mea, specific Chinei, puternic ancorat cultural și vine la pachet cu limitări ale unor drepturi politice și îngărdiri ale unor libertăți civice. Parafrazând discuția despre creativii culturali, dacă

---

<sup>1</sup> Există și alte analize din care rezultă că un capitalism *administrat de stat* poate fi mai responsabil din punct de vedere social și, pe termen lung, mai eficient din punct de vedere economic decât alte tipuri de capitalism, cum ar fi capitalismul *oligarhic*, cel *al firmelor mari* sau cel *antreprenorial* (Baumol, Litan, Schramm, [2007]2009, 57). De pildă, în capitalismul de stat creșterea economică este un obiectiv central al statului, spre deosebire de capitalismul oligarhic, unde „creșterea economică poate fi doar un obiectiv derivat, subordonat scopului central: atingerea unui nivel de creștere economică suficient ca să împiedice revoltele sociale” (Baumol, Litan, Schramm, [2007]2009, 65). În viziunea autorilor, scopul central al acestui tip de capitalism este „să mențină și să îmbunătățească poziția economică a oligarhilor (inclusiv a liderilor guvernului)”. Desigur, în capitalismul oligarhic RSC nu poate exista decât în forma cea mai degradată: ca politică de brand deghizată în responsabilitate socială.

am colora în albastru capitalismul clasic și în roșu capitalismul de stat, RSC nu ar fi o nuanță de albastru sau de roșu, ci o nouă culoare, verde. Ideologiilor bunăstării personale și a bunăstării pentru toți i se opune aceea a bunăstării cu măsură, dacă mai vrem să vorbim de bunăstare în viitorul nu prea îndepărtat.

Criza financiară a fost atât o provocare, cât și o oportunitate pentru sistemul capitalist, pentru că a legitimat, o dată în plus, necesitatea căutării unui nou model. În această perioadă imaginea în societate a unor companii sau guverne naționale a fost mai șifonată decât a altora. Băncile, companiile de asigurări și cele de investiții – promotoare ale capitalismului speculativ și a dereglementării masive, au avut cel mai mult de suferit – atât din punct de vedere al conducerii afacerilor - fiind salvate de statele naționale sau de organisme internaționale pe banii contribuabililor cât și din punct de vedere al imaginii în societate. N-au fost anatimizate tocmai acele companii, chiar și din mediul bancar, care au dat dovadă de „conștiință”, care au avut un comportament responsabil și care au investit sustenabil și etic (vezi exemplul băncii Triodos din Olanda, de Graaf, 2012). Ele nu au avut nevoie de intervenții masive ale statelor naționale pentru a ieși din faliment sau pentru a nu ajunge la faliment. Situația actuală a oferit o întărire a convingerilor oamenilor că, efortul de a obliga companiile să fie responsabile este singura cale optimă pentru supraviețuirea noastră ca specie. Nu doar pentru că avem de a face cu o sărăcire continuă a resurselor, ci pentru că o gândire consumeristă fără previzionarea consecințelor pe termen lung și fără o schimbare de atitudine, va conduce la o criză ecologică fără precedent, la „scufundarea planetei” (Schnellhuber, 2009 citat de Dobrescu, 2010).

În opinia mea, asistăm la apariția și expansiunea unei noi atitudini a lui *homo sapiens*. Un *homo sapiens* mai conectat în rețele sociale, mai conștient de propria menire și putere, mai responsabil și mai informat, de la o zi la alta. Dacă până mai deunăzi spuneam că informația înseamnă putere, am putea reformula, spunând că astăzi, rețeaua și accesul la internet înseamnă putere. Generațiile care se nasc și intră direct în mediul online vor obliga companiile să se gândească de două ori înainte de a lua o decizie iresponsabilă.

Dacă până mai ieri corporația își permitea să se joace pe un teren pe care doar ea îl controla, astăzi ea boxează într-un ring asupra căruia cu toții avem ochii ațintiți. Și nu doar mișcările sociale determinate de accesul la tehnologie vor fi un factor decisiv în conturarea noului model de economie, ci și reglementarea ce vine de la tehnostuctura deținătoare de conștiință *eco*. Mă refer aici, cu titlu de exemplu, la noua viziune pe care o are Comisia Europeană (CE) despre afaceri responsabile concretizată mai întâi de toate în noua definiție pe care forul european o dă acestui concept, RSC este definită ca ”responsabilitatea companiilor pentru impactul pe care îl au asupra societății.” (EC, 2011). Față de vechea definiție care spunea că această asumare se face voluntar, în noua versiune, Comisia spune că îngrijorările consumatorilor, cele referitoare la mediu, de etică și privind drepturile omului TREBUIE luate în calcul ca aparținând fundamental modului de a face afaceri (cel puțin în spațiul european). Companiilor li se cere, să fie ele însele actorii inițiatori ai implementării RSC. Autoritățile statului trebuie să joace, atât un rol de a susține aceste inițiative (poate prin tăieri de taxe și impozite), dar și de a da acele legi care să contribuie la reglementare, promovând transparența și sancțiuni legale pentru acele companii care nu respectă acest comportament de business (Crișan, 2011). De prisos să adăugăm că, de cele mai multe ori documentele programatice ale CE se transformă în directive și apoi în legislație națională. Adică devin obligatorii pentru toți actorii pieței. Transformarea către modelul alternativ, având în centrul său RSC se structurează și se îndreaptă spre concretețe. Criza financiară ne-a arătat din nou slăbiciunile sistemului, limitele lui de creștere, dar și oportunitățile. Rămâne ca, folosindu-ne de cei doi mediatori: mișcările sociale determinate de accesul la tehnologie și creșterea nivelului de reglementare, să vedem pași mici spre o bunăstare cu moderație, respectând principiile sustenabilității.

Am început lucrarea spunând că în acest moment nu există în lume instituție mai puternică decât corporația multinațională. În finalul lucrării sunt tentată să amendez afirmația respectivă, spunând că, în contrapondere, *nu există în lume putere mai mare ca aceea a rețelei sociale.*

Unde se găsește România în această ecuație? După părerea mea, încă la periferie și, totuși, în trend. Din ce în ce mai mulți dintre conaționali noștri înțeleg de ce e important să fie responsabili, de ce e important să ceară companiilor să fie responsabile; tot mai mulți dintre conaționali noștri își cunosc drepturile și devin activi pentru a se asigura că le sunt respectate (e.g. boicotul împotriva companiilor petoliere din anul 2011). Companiile răspund, fiecare după putere, interes și grad de cunoaștere, iar inițiative laudabile, pași mici spre comunități, spre conștientizarea necesității menținerii unui mediu curat încep să fie văzuți din ce în ce mai des. Există totuși o falie care ne îndeamnă spre pesimism și ne impune o atitudine rezervată. Falia respectivă se înregistrează în sfera publică. Aici asistăm, parcă, la un dialog al surzilor, între mediul de afaceri, guvern, mediul academic și societate. Ne lipsește un proiect comun, o viziune referitoare la dezvoltarea/supraviețuirea noastră pe termen lung, ca nație. Ne lipsesc liderii politici cu care să construim proiecte de dezvoltare. Bolții noastre comune de valori îi lipsește grija pentru generațiile viitoare și mândria de a lăsa ceva în urmă.

Poate că o lucrare ca aceasta se va materializa în viitor, nu doar într-o analiză transversală a unui fenomen, utilă doar mediului academic, ci, în spiritul *sociologiei militans*, va fi promovată pentru a avea impact asupra modului în care educăm viitorii angajați ai companiilor românești, viitorii manageri sau viitorii politicieni, astfel încât, să construim o cultură a responsabilității pentru binele nostru comun.

## Bibliografie

1. Ajzen, I. 1991. The Theory of Planned Behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50: 179-211.
2. Argyris, C. 2005. Double Loop Learning in Organisations: A Theory of Action Perspective în *Great Minds in Management. The Process of Theory Development* (Smith, K.G și M.A. Hitt, eds.). New York: Oxford University Press, pp. 261-279.
3. Asociația pentru Relații Comunitare – Allavida. 2003. *Tendențe ale comportamentului filantropic în România: donatori individuali și companii*. Cluj: Proiect finanțat de Charles Stuart Mott Foundation.
4. Badaracco, J. Jr.[2001]2003. We Don't Need Another Hero în *Harvard Business Review on Corporate Ethics*. Boston: Harvard Business School Publishing, pp: 1-18.
5. Bakan, J. 2005. *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*. London: Constable.
6. Bansal, P. și S. Kandola. 2004. Corporate Social Responsibility: Why good people behave badly in organizations în *Ivey Business Journal*. March/April:1-5.
7. Baumol, W. J.; R. E. Litan și C. J. Schramm. [2007]2009. *Capitalism bun, capitalism rău și economia dezvoltării și a prosperității*. Iași: Polirom.
8. Berle, A.A. [1965]2004. The impact of the Corporation on Classical Economic Theory în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp. 45-53
9. Berle, A.A. și G.C. Means. [1932]1968. *The modern corporation and private property*. New York: Harcourt Brace and World.
10. Bishop, M. și M. Green. 2008. *Philatrocaptalism. How the Rich Can Save the World and Why We Should Let Them*. London: A&C Black.
11. Blair, M.M. [1995]2004. Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge, pp. 174–189
12. Boatright, J.R. 2007. *Ethics and the Conduct of Business*. Ed a 5a. New Jersey: Prentice Hall.
13. Bonner, B și A. Wiggin. 2006. *Empire of Debt. The Rise of an Epic Financial Crisis*. New Jersey: John Wiley and Sons.
14. Borțun, D. 2002. *Bazele epistemologice ale comunicării*. București: Ars Docendi.

15. Brașovean, I., C. Gheorghe, D. Pîrțoc și A. Porumb. 2008. *Tendențe ale implicării sociale în România*. Cluj: Proiect finanțat de Trust for Civil Society in Central and Eastern Europe.
16. Bratton, W., Jr. 1989. The New Economic Theory of the Firm: Critical Perspectives from History, *Stanford Law Review*, 41(6): 1471-1527.
17. Bremmer, I. 2010. *The End of the Free Market. Who Wins the War Between States and Corporations?* New York: Penguin Books.
18. Carpinschi, A. 1998. Doctrina social democrată, în *Doctrina Politică – Concepte universale și realități românești*, Iași: Polirom, pp: 175 – 197.
19. Carroll, A.,B. 1999. Corporate Social Performance as a Bottom Line for Consumers, *Business and Society*, 38: 268-295.
20. Carroll, A.B. și A. K. Buchholtz. 2006. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 6th Ed. Mason: Thompson/South Western.
21. Chandler Jr., A.D. [1997]2004. The Managerial Revolution in American Business în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp.34-44
22. Chelcea, S. 1994. *Personalitate și societate în tranziție*. București: SC Știință și Tehnică SA.
23. Clarke, T.[1998] 2004. The Stakeholder Corporation: A Business Philosophy for the Information Age în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge, pp. 189–203.
24. Colley, Jr. J. L., J. L. Doyle, G.W. Logan și W. Stettinius. 2003. *Corporate Governance*. New York: McGraw Hill.
25. Commission of the European Communities. 2002. *Communication From The Commission Concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution To Sustainable Development*, disponibil la: [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/february/tradoc\\_127374.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/february/tradoc_127374.pdf), vizualizat în data de 19.08.2009.
26. Craib, I. 1992. *Modern Social Theory. From Parsons to Habermas*. Ed a 2a. Harlow: Pearson Education.
27. Crane, A. și D. Matten. 2007. *Business Ethics. Managing Corporate Citizenship and Sustainability In the Age of Globalization*. Ediția a 2a. New York: Oxford University Press.
28. Crane, A., D. Matten și J. Moon. 2008. *Corporations and Citizenship*. Cambridge: University Press
29. Crăciun, D., V. Morar și V. Macoviciuc. 2005. *Etica afacerilor*. București: Paideia.
30. Crișan, C., A. Reveiu și M. Andrușenco. 2011. Un tablou sinoptic al RSC in Romania. Top 100 cele mai mari companii – 2009, în *Responsabilitatea socială corporativă de la relații publice la dezvoltarea durabilă* (Bortun, D., ed.). București: Tritonic, pp. 289-302.

31. Crișan, C. 2011. *E vremea responsabilității sociale corporative, hai să ne apucăm serios de treabă!*, disponibil la <http://www.responsabilitatesociala.ro/editoriale/e-vremea-responsabilitatii-sociale-corporative-hai-sa-ne-apucam-serios-de-treaba.html>, vizualizat în data de 3.12.2012.
32. Crisan, C. 2008. Innovation – the Corporate Catalyst in Complying with the Triple Bottom Line. A Romanian Study Case – Roșia Montana Gold Corporation în *Education, Research and Innovation* (Bargaeanu, A. and R. Pricopie, eds.). București: comunicare.ro, pp. 39-49.
33. Curcea, D. 2011. *CRONOLOGIE: Închiderea fabricii Nokia-Jucu, la 4 ani și jumătate de la semnarea actului de înființare*, disponibil la: <http://www.mediafax.ro/economic/cronologie-inchiderea-fabricii-nokia-jucu-la-4-ani-si-jumatate-de-la-semnarea-actului-de-infiintare-8816736>, accesat în data de 2 decembrie 2012.
34. Davis, J.H, F.D. Schoorman și L. Donaldson. 1997 2004. Toward a Stewardship Theory of Management în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp. 118-134
35. De Graaf, J.2012. Triodos Bank. Mission-Driven Success Pays Off: From Dutch Enfant Terrible to European Business Leader, în *Banking with Integrity: The Winners of the Financial Crisis?* (Spitzeck, H., C. Dierksmeier și M. Pirson, eds.). London: PelgraveMacmillan, pp.158-168.
36. Deleuze G. și F. Guattari. 1980. *A Thousand Plateaus*, disponibil la adresa: <http://www.capitalismandschizophrenia.org/index.php/Rhizome>, consultat în data de 10.08.2008.
37. Dekoszmovszky, J. 2009. „Long-term” and „Long Call”: SCJ and the BoP Nairobi Toilet, lucrare susținută la workshopul Business and Poverty, CRASSH – Universitatea Cambridge, 23 mai 2009.
38. Dennis B. S., A. K. Buchholtz și M. M. Butts. 2009. The Nature of Giving. A Theory of Planned Behavior Examination of Corporate Philanthropy, *Business & Society*, 48: 360-384.
39. *Dicționar de sociologie Oxford*. [1994] 2003. București: Univers Enciclopedic.
40. Dobrescu, P. 2010. *Viclenia globalizării. Asaltul asupra puterii americane*. Iași: Institutul European.
41. Dobrescu, P. 2007. John Dewey vs. Walter Lippmann: o polemică între meietoare pentru studiul comunicării în *Istoria comunicării* (Dobrescu, P., A. Bărgăoanu și N. Corbu eds.). București: comunicare.ro, pp. 65-95.
42. Doppelt, B. 2003. *Leading Exchange Toward Sustainability*. Sheffield: Greenleaf Publishing Ltd



43. Drucker, P. [1963]2003. *On The Profession of Management*. Boston: Harvard Business School Publishing.
44. Edwards, M. 2008. *Just Another Emperor. The Myths and Realities of Philanthrocapitalism*. Demos: A Network for Ideas & Action, The Young Foundation.
45. Elkington, J. 2007. Enter the Triple Bottom Line, în *The Triple Bottom Line, Does It All Add Up?* (Henriques, A. și J. Richardson, eds.). London: Earthscan, pp 1-17.
46. Enache, S. 2007. *Bacău – China Town cu fustele-n cap*, Jurnalul Național. 29 ianurie 2007, ediția națională.
47. European Commission. 2011. *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, disponibil la [http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/\\_getdocument.cfm?doc\\_id=7010](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=7010), consultat în data de 10. 11. 2011.
48. Fassin, Y. 2009. The Stakeholder Model Refined, *Journal of Business Ethics*. 84:113–135.
49. Fitch, G. H. 1976. Acheving Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management Review*, 1(1): 38-46
50. Freeman, E.R. 1984. *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
51. Freeman, E.R., J.S. Harrison și A.C. Wicks. 2007. *Managing for Stakeholders: Survival, Relation and Success*. USA: Caravan Books Project.
52. Frederick, W. C. 1995. *Values, Nature and Culture in the American Corporation*. New York: Oxford University Press.
53. Frederick, W. C. 2006. *Corporation, Be Good! The Story of Corporate Social Responsibility*. Indianapolis: Dog Ear Publishing.
54. Friedman, M. [1962] 2002. *Capitalism and Freedom*. Chicago: The University of Chicago Press.
55. Friedman, M. [1970] 2007. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits în Zimmerli, W., K. Richter și M. Holzinger (eds.) *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Berlin: Springer. pp. 173 – 179.
56. Friedman, M. și R. Friedman. 1980. *Free to Choose. A Personal Statement*. New York: Harcourt, Brace, Jovanivich.
57. Friedman, T.L. [1999] 2008. *Lexus și măslinul*. Ediția a 2-a. Iași: Polirom.
58. Gates, W. 2009. *Bill Gates on mosquitos, malaria and education* (VHS) disponibil la [http://www.ted.com/index.php/talks/bill\\_gates\\_unplugged.html](http://www.ted.com/index.php/talks/bill_gates_unplugged.html), accesat la data de 1.09.2009
59. Glodeanu, I. și O. Hoffman. 2006. *Paradoxul instituțional. IMM și dezvoltarea durabilă*. București: Academia Română, Institutul de Sociologie.

60. Gerencser, S. 2005. The Corporate Person and Democratic Politics, *Political Research Quarterly*, 58(4): 625-635.
61. Goodpaster, K.E. și J.B. Matthews Jr. 2002. Can a Corporation Have a Conscience? în *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
62. Goodpaster, K.E. 2007. *Conscience and Corporate Culture*. Oxford: Blackwell Publishing.
63. Guillen.M., 2004 'Corporate Governance and Globalization: Is There Convergence Across Countries?' în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp. 223-243.
64. Habermas, J. [1985]2000. *Discursul filosofic al modernității. 12 prelegeri*. București: ALL Educațional.
65. Handy, C. [2002]2003. What's Business For? în *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. pp.65-82
66. Hawken, P., A. Lovins și H. Lovins. 1999. *Natural Capitalism. Creating The Next Industrial Revolution*. New York: Little, Brown and Company.
67. Henderson, D. 2001. *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, Wellington: New Zealand Business Roundtable.
68. Hopkins, M. 2007. *Corporate Social Responsibility & International Development. Is Business The Solution*. London: Earthscan.
69. Jensen, M.C. și W. Meckling. [1976]2004. Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure în *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge pp. 58-63
70. Jonas, H. 1985. *The Imperative of Responsibility. In Search of an Ethics for the Technological Age*. Chicago: The University of Chicago Press.
71. Kaen, F.R. 2003. *A Blueprint for Corporate Governance: strategy, accountability, and the preservation of shareholder value*. New York: AMACOM.
72. Kotler, P. și N. Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons.
73. Kuhn, T. [1962] 2008. *Structura revoluțiilor științifice*. București: Humanitas.
74. Latour, B. 2007. *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: Oxford University Press.
75. Leanca, A. 2007. Răscoala chinezoaicelor, Ziarul de Bacau, 21 ianuarie 2007, disponibil la <http://www.ziaruldebacau.ro/index.php?articol=17988>, vizualizat în 6 august 2007.

76. Lerner, S. 1998. *Eco-Pioneers. Practical Visionaries Solving Today's Environmental Problems*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
77. Little, I.M.D. 2002. *Ethics, Economics & Politics. Principles of Public Policy*. Oxford: Oxford University Press.
78. Locke, R. M. și A.J. Seitman. 2002. *The Promise and Perils of Globalization: The Case of Nike*. MIT - Industrial Performance Center - Working Paper Series, 02.
79. McDonough, W. și M. Braungart. 2002. *Cradle to Cradle. Remaking the Way We Make Things*. New York: North Point Press.
80. Mitchell, N. 1986. Corporate Power, Legitimacy, and Social Policy. *The Western Political Quarterly*, 39(2) : 197-212
81. Matten, D. și J. Moon. [2004]2007. Pan-European Approach. A Conceptual Framework for Understanding CSR în Zimmerli, W., K. Richter și M. Holzinger (eds.) *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Berlin: Springer. pp. 179-201
82. Marx, K. [1848]1969. *Manifesto of the Communist Party*, disponibil la adresa: <http://www.marxists.org/archive/marx/works/1848/communist-manifesto/>, consultat în data de 20.08. 2009
83. Marx, K. [1913]1960. *Capitalul*. București: Editura Politică.
84. Miliband, R. 1968. Professor Galbraith and the American Capitalism, *The Socialist Register*, pp. 215-269.
85. Nash, L. [1981]2003. Ethics Without the Sermon în *Harvard Business Review on Corporate Ethics*. Boston: Harvard Business School Publishing, pp: 19-49.
86. Organ, D., W., P. M. Podsakoff și S. B. MacKenzie. 2006. *Organizational Citizenship Behaviour. It's Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand Oaks: Sage.
87. Philips, R. 2003. *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
88. Pop, C. 2006. *Muncitoare chinezoaice sigilate la Bacău*. Adevarul, 31 august, 2006, disponibil la <http://www.adevarul.ro/articole/muncitoarele-chinezoaice-sigilate-la-bac-x103-u/196693>, vizualizat în 10 august 2007.
89. Poritt, J. 2007. *Capitalism As If The World Matters*. London: Earthscan.
90. Post, J.E., L.E. Preston și S. Sachs. 2002. *Redefining the Corporation. Stakeholder Management and Organizational Wealth*. Stanford: Stanford University Press
91. Prahalad, C.K & A. Hammond. [2002]2003. Serving the World's Poor, Profitably în *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, pp. 1-25
92. Prahalad, C.K. 2009. *Comoara de la baza piramidei. Eradicarea sărăciei prin profit*. București: Editura Publica.

93. Preston, L.E. 2001. *Consensus Statement on Stakeholder Model of the Corporation*, disponibil la <http://www.rotman.utoronto.ca/~stake/Consensus.htm>. vizualizat în 14 decembrie 2008.
94. Ray, P. și S. R. Anderson. 2000. *The Cultural Creatives*. New York: Harmony Books.
95. Reich, R.B. 2007. *Supercapitalism. The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*. New York: Alfred. A. Knopf, Random House.
96. Rhodes, M. și B. van Apeldoorn. 2004. 'Capital Unbound? The Transformation of European Corporate Governance' *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp. 243-259
97. Robertson, J. [1978]1998. A Post-Marxist Strategy în *Beyond the Dependency Culture: People, Power and Responsibility*, Robertson, J. (ed). Westport: Praeger Publishers, pp. 23 – 38.
98. Schwartz, B. 2009. *The real crisis? We stopped being wise*. Barry Schwartz on TED.com (VHS), disponibil la: [http://blog.ted.com/2009/02/the\\_real\\_crisis.php](http://blog.ted.com/2009/02/the_real_crisis.php), vizualizat în 1.09.2009.
99. Senge, P., C.O. Scharmer, J. Jaworski și B. S. Flowers. 2004. *Presence. An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society*. New York: Random House.
100. Senge, P.M. 2006. *The Fifth Discipline. The Art & Practice of The Learning Organisation*. London: Random House.
101. Scharfman, M. 1994. Changing Institutional Rules: The Evolution of Corporate Philanthropy, 1883-1953. *Business Society* 33: 236 – 269.
102. Sison, A. [2003]2007. Enron – Pride Comes Before the Fall în Zimmerli, W., K. Richter și M. Holzinger (eds.) *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Berlin: Springer. pp. 129-137
103. Sklair, L.2007. A transnational framework for theory and research in the study of globalization, în *Frontiers of globalization research: theoretical and methodological approaches*, Rossi, I. (ed.). New York: Springer, pp. 93-108.
104. Skousen, M. 2007. *The Big Three In Economics: Adam Smith, Karl Marx, and John Maynard Keynes*. New York: M.E. Shape.
105. Smith, A. [1776]1999. *The Wealth of Nations*. London: Penguin Books.
106. Solomon, R.C. 1992. *Ethics and Excellence*. New York: Oxford University Press.
107. Sternberg, E. 1999. *The Stakeholder Concept: A Mistaken Doctrine*. Foundation for Business Responsibilities, UK.
108. Stiglitz, E.J. [2006] 2008. *Mecanismele globalizării*. Iași: Polirom.
109. Stohl, M., C. Stohn și N. Townsley. 2007. A New Generation of Global Corporate Social Responsibility în *The Debate over Corporate Social*

- Responsibility (S. May, G. Cheney și J. Roper, eds.). Oxford: Oxford University Press. pp.30-45.
110. Tarde, G. [1898] 2007. *Opinia și mulțimea*. București: comunicare.ro
  111. Useem, M. 1998/2004. Corporate Leadership in a Globalizing Equity Market in *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* (Clarke, T. ed.). London: Routledge. pp. 206 – 222.
  112. Visser, W. 2008. Comentarii “CSR 2.0”, 7 Octombrie 2008, în CSR International > Blogspot > 2008 > CSR 2.0 disponibil la: <http://csrinternational.blogspot.com/2008/10/csr-20.html>, vizualizat în data de 10.12. 2008.
  113. Visser, W. 2009. Comentarii „CSR Gives Companies a Competitive Edge”, 29 Noiembrie 2009, în CSR International > Blogspot > 2009 > CSR Gives Companies a Competitive Edge, disponibil la: <http://csrinternational.blogspot.com/2009/11/csr-gives-companies-competitive-edge.html>, vizualizat în data de 30. 11.2009
  114. Vogel, D. 2005. *The Market for Virtue. The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
  115. Weber, M. [1958]1978. *Economy and Society*. Vol 1-2, (Roth, G. și C. Wittich, eds.). Berkley: University of California Press.
  116. Williams, E.E. și M.C. Findley III. 1984. Corporate Governance: A Problem of Hierarchies and Self Interest, *American Journal of Economics and Sociology*, 43 (1): 19-36.
  117. World Commission on Environment and Development.1987. *Our Common Future*. Oxfors: Oxford University Press (Raportul Brundland).
  118. Zadek, S. [2004]2007. The Path to Corporate Responsibility în *Corporate Ethics and Corporate Governance*, ( Zimmerli, W.Ch., K. Richter și M. Holzinger eds.), Berlin: Springer, pp. 159 – 173.
  119. Zenisek, T. J. 1979. Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature. *The Academy of Management Review*, 4 (3): 359-368.

