

## Rola cyfryzacji w realizacji zrównoważonego rozwoju w kontekście interesariuszy<sup>2</sup>

### Wprowadzenie

Wśród ważnych celów Agendy 2030 i Europejskiego Zielonego Ładu wymieniona została cyfryzacja jako niezbędne narzędzie we wszystkich wyszczególnionych obszarach działań w ramach realizacji zrównoważonego rozwoju. Rozwój cyfryzacji został wskazany jako szansa poprawy efektywności energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego, na współdzielenie informacji w procesie wytwarzania, a także powstanie organizacji otwartych na potrzeby wszystkich uczestników łańcucha wartości i innych interesariuszy.

Cyfryzacja pozwala na wykorzystanie technologii i danych cyfrowych w prowadzeniu działalności poprzez usprawnienie, zastąpienie lub transformację procesów zachodzących w organizacji i stworzenie środowiska, w którym najważniejszą rolę odgrywają informacje cyfrowe<sup>3</sup>. Internet Rzeczy i technologie cyfrowe umożliwiają komunikację, wymianę informacji, metody dzielenia się, gromadzenia i ochrony wiedzy, a także rozwój istniejących i tworzenie nowych modeli biznesowych. Z tego powodu przedsiębiorstwa podejmują cyfrową transformację, nie tylko dla dostosowania się do potrzeb i wymagań klientów, ale także w celu wykorzystania nowopowstałych możliwości<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Prof. dr hab., Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie; [jadwiga.adamczyk@uek.krakow.pl](mailto:jadwiga.adamczyk@uek.krakow.pl); ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2333-5025>.

<sup>2</sup> Artykuł opracowano w ramach Konferencji Naukowej pt. „Zarządzanie organizacjami w erze cyfrowej. Wyzwania, trendy, koncepcje”, udział w której został sfinansowany ze środków Programu Wsparcia Aktywności Konferencyjnej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

<sup>3</sup> J. Clerck, *Digitalization, Digital Transformation: The Differences*, i-SCOOP, 2017, <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/> [dostęp: 27.05.2023].

<sup>4</sup> A. Aagard, *The Concept and Frameworks of Digital Business Models*, [w:] *Digital Busi-*

Pandemia pokazała wiele słabości współczesnych gospodarek, ale także przyspieszyła transformację cyfrową. Poprzez transformację cyfrową, czyli proces zmian organizacyjnych, administracyjnych i gospodarczych wprowadzanych poprzez wykorzystanie technologii cyfrowych oraz systemów i oprogramowania komputerowego, zwiększa się przejrzystość i zakres współdziałania przedsiębiorstw z otoczeniem<sup>5</sup>. Cyfryzacja wpływa na zmianę struktury gospodarki, wzrost produktywności biznesu i jego konkurencyjność<sup>6</sup>. Wpływa nie tylko na produkcję towarów i usług, ale również na sposób prowadzenia biznesu dzięki nowej interakcji z klientami i dostawcami. Pozwala również na szerszy dostęp interesariuszy do informacji przedsiębiorstw w zakresie ich wpływu na stan środowiska w skali globalnej. Transformacja cyfrowa przynosi korzyści w zakresie konkurencyjności gospodarek, ale rodzi również ryzyko nierównej dystrybucji korzyści z niej wynikającej<sup>7</sup>, co jest sprzeczne z celami zrównoważonego rozwoju (Agenda 2030). Zmiany klimatyczne czy inne zagrożenia mają znaczenie dla dobrobytu i jakości życia, dlatego są ważne z punktu widzenia interesariuszy. Równocześnie zwiększyła się potrzeba odpowiedzialności biznesu w znaczeniu odbudowywania celów biznesu, z myślenia tylko o akcjonariuszach w kierunku myślenia o interesariuszach.

Celem artykułu jest identyfikacja roli transformacji cyfrowej w realizacji zrównoważonego rozwoju w kontekście interesariuszy. W realizacji celu pracy wykorzystana została metoda *desk research* badań własnych i danych pozyskanych z raportu Ministerstwa Rozwoju i Technologii.

## Spółczeństwo 5.0 w transformacji cyfrowej Unii Europejskiej

Komisja Konsultacyjna ds. Przemian w Europejskim Komitecie Ekonomiczno-Społecznym podczas konferencji 22.11.2018 r. wskazała najważniejsze

---

*ness Models: Driving Transformation and Innovation*, red. A. Aagard, Springer International Publishing, Palgrave Macmillan, 2019, s. 1–26.

<sup>5</sup> J. Pieriegud, *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – wymiar globalny, europejski i krajowy*, [w:] *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*, red. J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud, Gdańsk 2016, s. 11–16.

<sup>6</sup> A. Grynia, *Cyfryzacja jako determinanta międzynarodowej konkurencyjności gospodarki. Przypadek krajów Europy Środkowo-Wschodniej*, „Optimum. Economic Studies” 2022, nr 4, s. 20.

<sup>7</sup> Ibidem, s. 22.

wyzwania związane z wpływem cyfryzacji i automatyzacji na zmianę roli człowieka w zarządzaniu procesami pracy<sup>8</sup>. W ramach uzgodnień potrzeby lepszego zintegrowania europejskich priorytetów społecznych i środowiskowych z innowacjami technologicznymi oraz przesunięcia punktu ciężkości z poszczególnych technologii na podejście systemowe zaproponowała nowy rodzaj pracy ludzi w warunkach cyfryzacji i automatyzacji<sup>9</sup>.

Stan cyfrowej gospodarki i społeczeństwa krajów Unii Europejskiej oceniła Komisja Europejska w 2021 r. w związku z wprowadzaniem Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności oraz Kompas cyfrowej dekady<sup>10</sup>. Na czele krajów najbardziej zaawansowanych cyfrowo znalazły się Dania, Finlandia i Szwecja, Polska zajęła 24. miejsce, a na końcu listy były Grecja, Bułgaria i Rumunia. Na ocenę w rankingu miało wpływ m.in. wykorzystanie technologii cyfrowych w MŚP, podstawowe zdolności cyfrowe społeczeństwa oraz udział specjalistów ICT wśród pracowników.

Inwestycje w rozwiązania cyfrowe mają silny związek z innowacyjnością i współzależą od poziomu rozwoju branży IT. Do utrzymania szybkiego tempa rozwoju potrzebne jest zwiększanie poziomu kompetencji pracowników, przy pozytywnym nastawieniu zarządów przedsiębiorstw na nowe technologie. Natomiast analiza dotycząca elastyczności zarządzania wskazuje, że nowe pomysły mają większe szanse wdrożenia, jeśli pracownicy współpracują w różnych zespołach, także z działającymi zdalnie pracownikami<sup>11</sup>. Według cytowanego Indeksu, Polska zajmuje miejsce poniżej średniej krajów poddanych analizie w zakresie cyfrowej dojrzałości, konkurencyjności i wydatków na nowe technologie. Natomiast w kategorii dojrzałości do pracy zdalnej, osiąga rezultaty bliższe krajom, liderom digitalizacji. Jak wynika z danych, łatwość zakładania

---

<sup>8</sup> Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (2018). *Przemysł 5.0 przyniesie ze sobą nowy paradygmat współpracy ludzi z maszynami*, <https://www.eesc.europa.eu/pl/news-media/eesc-info/012019/articles/66151> [dostęp: 27.05.2023].

<sup>9</sup> European Commission (2020). *Enabling Technologies for Industry 5.0 Results of a workshop with Europe's technology leaders*, Directorate General for Research and Innovation, Luxembourg, LU.

<sup>10</sup> Digital Economy and Society Index, 2021, <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/wyniki-polski-w-rankingu-desi-2021/> [dostęp: 25.09.2023].

<sup>11</sup> Indeks Cyfrowej Przyszłości Microsoftu, 2021, <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/transformacja-cyfrowa-a-gospodarka-i-spoleczenstwo/> [dostęp: 25.09.2023].

firmy w Polsce jest na poziomie wyższym niż przeciętny, natomiast stopień cyfryzacji edukacji został oceniony jako wysoki.

Transformacja cyfrowa przekształca sposób pracy, a także wpływa na działanie całych branż i metody świadczenia usług publicznych. Przedstawione dane wskazują, że większe tempo rozwoju digitalizacji przekłada się na korzyści dla gospodarek, które stają się bardziej ekologiczne, konkurencyjne, innowacyjne i zamożniejsze<sup>12</sup>. Wiąże się z tym potrzeba rozwoju kompetencji umożliwiających tworzenie innowacyjnych rozwiązań i lepszych miejsc pracy oraz umiejętności sprzyjających włączeniu społecznemu<sup>13</sup>.

Rozwój cyfryzacji ma wpływ na rozwój technologiczny, ale również na rozwój społeczny. Pojawiła się nowa koncepcja określana jako społeczeństwo 5.0, czyli nowy model społeczny, którego centrum jest człowiek, mający znacznie większy i lepszy dostęp do informacji dzięki transformacji cyfrowej. Wprawdzie ludzie są twórcami treści i analizują dane z sieci, ale nie mogą w sposób efektywny współdzielić wiedzy i informacji bez cyfryzacji i automatyzacji<sup>14</sup>. Współpraca ludzi z robotami jest wyznacznikiem nowego podejścia do dotychczasowego zarządzania organizacją. Ze względu na ryzyko społeczne i etyczne związane z cyfryzacją i automatyzacją nowym wyzwaniem jest zmiana podejścia do zaangażowania i odpowiedzialności. Współpraca ludzi z robotami jest wyznacznikiem nowej gospodarki, w której zmienia się rola człowieka, ponieważ będą miejsca pracy obsługiwane samodzielnie przez roboty. Wyzwaniem będzie ryzyko społeczne i etyczne związane z nową rewolucją przemysłową, w ramach której w coraz większym zakresie ludzi zastąpią maszyny, tworząc społeczeństwo inteligentne<sup>15</sup>. W nowych warunkach konieczna jest infrastruktura i systemy informatyczne połączo-

---

<sup>12</sup> J. Clerck, *Digitalization, Digital Transformation: The Differences*, i-SCOOP, 2017, <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>.

<sup>13</sup> J. Reis, M. Amorim, N. Melão, Y. Cohen, M. Rodrigues, *Digitalization: A Literature Review and Research Agenda*, „Lecture Notes on Multidisciplinary Industrial Engineering” 2020, s. 443–456.

<sup>14</sup> M. Breque, L. De Nul, A. Petridis, *Industry 5.0: towards a sustainable, human-centric and resilient European industry*, European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Luxembourg 2021.

<sup>15</sup> J. Grudkowska, D. Zieliński, *Spółeczeństwo 5.0: refleksje krytyczne*, „Transformacje” 2(113), s. 247.

ne z ludźmi w cyberprzestrzeni oraz sztuczna inteligencja pozwalająca na przetwarzanie danych i generowanie wyników do przestrzeni wirtualnej. Nowa generacja rozwoju to inteligentne społeczeństwo oparte na danych i wiedzy. Taki trend rozwoju człowieka wiąże się inteligentnymi systemami wytwarzania i infrastrukturą społeczną.

W koncepcji społeczeństwa 5.0 dostrzega się dużo korzyści, jak rozwój społeczno-gospodarczy, ale również wiele zagrożeń wynikających z rozwoju technologicznego i wprowadzania innowacji w społeczeństwie<sup>16</sup>. Zagrożenia te wynikają z braku samodzielnego dysponowania przez opinię publiczną odpowiednim instrumentarium, które pozwoliłyby jej świadomie uczestniczyć w rozwoju technologicznym. Równocześnie wykorzystanie nowych technologii przyczynia się do interakcji pomiędzy społeczeństwem a biznesem, co może mieć znaczenie dla poprawy jakości środowiska<sup>17</sup>. Oprócz rozwoju cyfrowego społeczeństwa ważny jest rozwój świadomości ekologicznej społeczeństwa.

## Modele biznesu w warunkach cyfryzacji

Postępująca cyfryzacja stwarza nowe możliwości i rozwiązania dla istniejących przedsiębiorstw, jednocześnie pozwalając na powstawanie przedsiębiorstw, których głównym elementem modelu biznesowego jest oparcie się o technologie cyfrowe. Przedsiębiorstwa wykorzystują określone modele biznesowe, które determinują sposób w jaki docierają one do klientów, oferują produkty i usługi oraz generują przychody<sup>18</sup>. W literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele opisujących je definicji. Według D. Teece model biznesowy przedstawia logikę i dostarcza dane dotyczące sposobu kreacji i dostarczania wartości klientom. Nakreśla również strukturę przychodów, kosztów i zysków związanych z dostarczaniem wartości<sup>19</sup>. Z kolei B. Wirtz definiuje model jako uproszczone i zagregowane

<sup>16</sup> Ibidem, s. 248.

<sup>17</sup> J.S., Brennen, D. Kreiss, *Digitalization. The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*, 2016, s. 1–11.

<sup>18</sup> Z. Gródek-Szostak, J. Adamczyk, M. Luc, M. Suder, J. Tora, K. Kotulewicz-Wisińska, W. Zych, A. Szeląg-Sikora, *Hard Cash in Hard Times—The Effect of Institutional Support for Businesses Shaken by COVID-19*, „Sustainability” 2022, 14(8), s. 4399.

<sup>19</sup> D.J. Teece, *Business Models, Business Strategy and Innovation*, „Long Range Planning” 2010, nr 43(2–3), s. 172–194.

przedstawienie znaczących dziedzin działalności przedsiębiorstwa. Jego zadaniem jest przedstawienie sposobu w jaki informacje, produkty i usługi są generowane przez przedsiębiorstwo. Ponadto, oprócz kreacji wartości bierze się pod uwagę czynniki strategiczne i rynkowe oraz klientów, celem wykonania celu nadrzędnego, jakim jest stworzenie i zachowanie przewagi konkurencyjnej<sup>20</sup>. Obecnie prawie każdy model biznesowy w swoich podstawowych założeniach uznaje i wykorzystuje cyfryzację, zarówno w procesach wewnętrznych interakcji, jak również z klientami i partnerami, a także z innymi grupami interesariuszy.

Transformacja cyfrowa oparta na integracji nowych technologii w całym zakresie działalności przedsiębiorstwa prowadzi do zmian w sposobie działania organizacji. Wpływa na trzy obszary organizacji:

- zaspokojenie oczekiwań klientów, poprzez zrozumienie i dostosowanie się do ich potrzeb, stworzenie nowych kanałów komunikacji i umożliwienie klientowi współtworzenia produktów;
- procesy wewnętrzne, a przede wszystkim wprowadzanie innowacyjnych technologii, doskonalenie środowiska pracy i mechanizmów monitorowania wydajności i efektywności;
- zmianę modelu postrzegania wartości w kierunku odpowiedzialności wobec szerszego grona interesariuszy.

Rozwój współczesnych przedsiębiorstw należy wiązać z realizacją zrównoważonego rozwoju. Realizacja celów zrównoważonego rozwoju na poziomie przedsiębiorstw zmieniła się w okresie ostatnich dwudziestu lat XXI wieku. Początkowo brano było pod uwagę powiązanie przedsiębiorstwa z ekologicznymi aspektami otoczenia oparte głównie na ograniczeniu negatywnego wpływu na środowisko. Z czasem środowiskowa orientacja przedsiębiorstw rozszerza się o nowe kierunki ekologizacji produktów oraz prowadzenie zrównoważonej produkcji i konsumpcji. Ważnym elementem konkurencji przedsiębiorstw staje się akceptacja społeczna, w której ważnym celem są zmiany klimatyczne. Współcześnie przedsiębiorstwa muszą nie tylko przestrzegać norm dotyczących ochrony środowiska, ale wprowadzać odnawialne źródła energii, zamknięty obieg surowców, czy zachować bioróżnorodność i realizację celów społecznych. Dlatego przed-

---

<sup>20</sup> B.W. Wirtz, *Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study*, Springer Nature Switzerland, 2019, s. 13.

siębiorstwa nie tylko dbają o ochronę środowiska, ale chcą odpowiadać na oczekiwania społeczne interesariuszy.

## Zmiana podejścia w zarządzaniu przedsiębiorstwem w kontekście interesariuszy

Dyskusja o odpowiedzialności przedsiębiorstw wobec interesariuszy toczy się od dawna. Według Kanga i Wood przedsiębiorstwo zobowiązane jest do uwzględnienia oczekiwań interesariuszy i traktowania ich celów na równi z celami przedsiębiorstwa. Jeżeli to założenie jest spełnione, przedsiębiorstwo uzyskuje swobodę wyboru sposobu generowania zysków<sup>21</sup>. Takie uprawnienia może mieć społeczeństwo, co wymaga dostępności informacji i wiedzy, do czego w dużym stopniu przyczynił się rozwój cyfryzacji w czasie pandemii.

Odpowiedzialność przedsiębiorstw wobec interesariuszy została rozszerzona przez K. Davisa (tabela 1).

Tabela 1. Model społecznej odpowiedzialności według K. Davisa

Zasady odpowiedzialności przedsiębiorstw wobec społeczeństwa	
1.	Odpowiedzialność społeczna – wymaga, aby przedsiębiorstwa ponosiły odpowiedzialność za całe społeczeństwo (wszystkich interesariuszy).
2.	Przedsiębiorstwo powinno działać jako przejrzysty system, otwarty na sygnały ze strony społecznej i ujawniający swoje działania na zewnątrz.
3.	W procesie podejmowania decyzji dotyczącej każdego działania, wyrobów i usług powinny być kalkulowane koszty i korzyści społeczne.
4.	Koszty społeczne działalności przedsiębiorstw powinny częściowo być ponoszone przez konsumentów.
5.	Przedsiębiorstwa powinny być zobowiązane do zaangażowania się w rozwiązywanie problemów społecznych.

Źródło: K. Davis, *Five Propositions for Social Responsibility*, „Business Horizons, EconPapers” 1975, vol. 18(3), s. 19–21.

Przedstawione działania uzasadniają konieczność przyjęcia przez przedsiębiorstwo odpowiedzialności za realizację celów społecznych. Przyjęcie społecznej odpowiedzialności wymaga<sup>22</sup>:

<sup>21</sup> Y.Ch. Kang, D.J. Wood, *Before Profit Social Responsibility Turning the Economic Paradigm Upside Down*, „Business and Society” 1995, Proceedings, s. 414–415.

<sup>22</sup> W. Visser, *The age of responsibility: CSR 2.0 and the news DNA of business*, „Journal of Business Systems, Governance and Ethics” 2010, Vol. 5, No. 3, s. 18.

- odpowiedzialności wobec szerokiej grupy interesariuszy – odpowiedzialność wobec interesariuszy zewnętrznych, z którymi dane przedsiębiorstwo wchodzi w różne relacje biznesowe (dostawcy, kooperanci), jak i wobec partnerów społecznych (związki zawodowe, organizacje reprezentujące interesy klientów, organizacje ekologiczne, organizacje typu non-profit) oraz interesariuszy wewnętrznych, a wśród nich pracowników i właścicieli;
- zaangażowania się w ważne społeczne problemy podejmowane w dialogu z innymi instytucjami wchodzącymi w skład otoczenia, a także wkład biznesu w rozwój społeczny oraz integrację społeczną;
- opracowanie i udostępnianie interesariuszom raportów z działalności przedsiębiorstwa.

Dzięki ujawnianiu wyników realizacji zrównoważonego rozwoju mogą budować długoterminowe relacje z klientami, społecznością lokalną i innymi grupami interesariuszy, tworząc podstawę przyszłości rozwoju biznesu. Również M.E. Porter i M.R. Kramer zwracają uwagę na powiązanie odpowiedzialności przedsiębiorstwa ze strategią biznesową, traktując takie zarządzanie jako przemyślane działania, który właściwie zoperacjonalizowane może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej<sup>23</sup>. Zdaniem autorów strategiczny wymiar odpowiedzialności przedsiębiorstwa prowadzi do budowy wartości ekonomicznej i społecznej dzięki wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań w łańcuchu wartości i inwestycjom w poprawę najważniejszych obszarów otoczenia konkurencyjnego. Strategiczny wymiar odpowiedzialności przedsiębiorstwa powinien być osadzony na założeniach zrównoważonego rozwoju, zwłaszcza na integralności działań w obszarach ekonomicznym, środowiskowym i społecznym. Działania strategiczne w takim podejściu mogą decydować o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa, ponieważ ważny jest rozwój organizacji, tworzenie wartości dla szerszej grupy interesariuszy oraz osiąganie zysku w sposób etyczny i społecznie akceptowalny.

Realizacja zrównoważonego rozwoju zakłada interaktywne podejście do zmian w gospodarce i w otoczeniu, oparte na dialogu ze wszystkimi

---

<sup>23</sup> M.E. Porter, M.R. Kramer, *Strategy and society: The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*, „Harvard Business Review” 2006, Vol. 12(84).



interesariuszami. Wymaga to zarządzania relacjami z interesariuszami, które powinno obejmować następujące etapy<sup>24</sup>:

1. Ustalenie polityki i celów zrównoważonego rozwoju,
2. Zaprojektowanie i wykonanie planu wdrożenia,
3. Rozwijanie kultury organizacyjnej wspierającej zrównoważony rozwój,
4. Rozwijanie miar i standardów oceny działalności w ramach zrównoważonego rozwoju,
5. Opracowywanie raportów zrównoważonego rozwoju,
6. Wspieranie procesu monitorowania i oceny realizacji zrównoważonego rozwoju.

Współczesne przedsiębiorstwo, aby osiągnąć i utrzymać na rynku pozycję konkurencyjną, musi uwzględniać coraz większe wymagania stawiane przez opinię społeczną. W warunkach zmienności i niestabilności otoczenia podstawą bezpieczeństwa funkcjonowania przedsiębiorstw stają się dobre relacje z podmiotami zainteresowanymi jego działalnością. Przedmiotem szczególnego zainteresowania jest funkcjonowanie przedsiębiorstw w dążeniu do zrównoważonego rozwoju<sup>25</sup>. Konieczność reagowania przedsiębiorstw na zmienne otoczenie, na właściwe relacje z różnymi grupami interesariuszy wchodzącymi w skład tego otoczenia staje się podstawową determinantą zrównoważonego rozwoju. Nowymi kompetencjami są umiejętności tworzenia relacji z interesariuszami. Warunkiem tworzenia dobrych relacji jest umiejętność formułowania własnych celów oraz wykorzystanie potencjału interesariuszy do osiągnięcia zdefiniowanych celów. Kształtowanie struktury i charakteru tych relacji zapewnia wykorzystanie szans stwarzanych przez interesariuszy i minimalizowanie zagrożeń wynikających z rozbieżności celów. Efektywne budowanie dobrych relacji z interesariuszami umożliwia realizacja celów zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa.

Zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju każda organizacja w procesie zarządzania uwzględnia oczekiwania interesariuszy, w szcze-

---

<sup>24</sup> *Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the 90s.*, IISD, WBCSD Deloitte & Touche, 1992, s. 5–16.

<sup>25</sup> J. Adamczyk, Z. Gródek-Szostak, B. Kulisa, *Współczesne determinanty efektywności i rozwoju przedsiębiorstw*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2020, s. 112–114.

gólności pracowników, klientów, dostawców, właścicieli, społeczności lokalnej oraz innych organizacji i instytucji. Włączanie interesariuszy do strategii zarządzania przedsiębiorstwa jedynie w celu poprawy wizerunku jest niewystarczające. W warunkach zmian społeczno-ekonomicznych oczekuje się zarządzania organizacją zgodnie z zasadami etycznymi i dobrymi praktykami oraz dbałością o ochronę środowiska. Społeczna odpowiedzialność w zakresie konieczności realizacji celów zrównoważonego rozwoju, choć była wskazywana od początków XX wieku, jeszcze nigdy nie była tak aktualna jak obecnie.

### **Analiza preferencji interesariuszy odnośnie do realizacji zrównoważonego rozwoju**

Podczas 70. Sesji Zgromadzenia Ogólnego Narodów Zjednoczonych w 2015 r. przyjęta została „Agenda na rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030” wskazująca 17 zaktualizowanych celów zrównoważonego rozwoju<sup>26</sup>:

- Cel 1. Wyeliminowanie ubóstwa we wszystkich jego formach na całym świecie.
- Cel 2. Wyeliminowanie głodu, osiągnięcie bezpieczeństwa żywnościowego, lepszego odżywiania, promowanie zrównoważonego rolnictwa.
- Cel 3. Zapewnienie wszystkim ludziom w każdym wieku zdrowego życia oraz promowanie dobrostanu.
- Cel 4. Zapewnienie wszystkim edukacji na wysokim poziomie i promowanie nauki przez całe życie.
- Cel 5. Osiągnięcie równości płci oraz wzmocnienie pozycji kobiet i dziewcząt.
- Cel 6. Zapewnienie wszystkim ludziom dostępu do wody i odpowiednie warunki sanitarne, poprzez zrównoważoną gospodarkę zasobami wodnymi.
- Cel 8. Promowanie stabilnego, zrównoważonego i inkluzywnego wzrostu gospodarczego, pełnego i produktywnego zatrudnienia oraz godnej pracy dla wszystkich ludzi.
- Cel 10. Zmniejszenie nierówności w krajach i między krajami.

<sup>26</sup> ONZ (2015), *Sustainable Development SUMMIT 2015*, <http://sustainabledevelopment.un.org/post2015/summit> [dostęp: 15.01.2020].

- Cel 11. Uczynienie miasta i osiedli ludzkich bezpiecznymi, stabilnymi, zrównoważonymi oraz sprzyjającymi włączeniu społecznemu.
- Cel 13. Podjęcie pilnych działań w celu zahamowania zmian klimatycznych i przeciwdziałania ich skutkom.
- Cel 14. Ochrona oceanów, mórz i zasobów morskich oraz wykorzystywanie ich w sposób zrównoważony.
- Cel 16. Promowanie pokojowego i inkluzywnego, zrównoważonego modelu społecznego.
- Cel 17. Wzmocnienie narzędzi wdrażania i odbudowywania globalnego partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju.

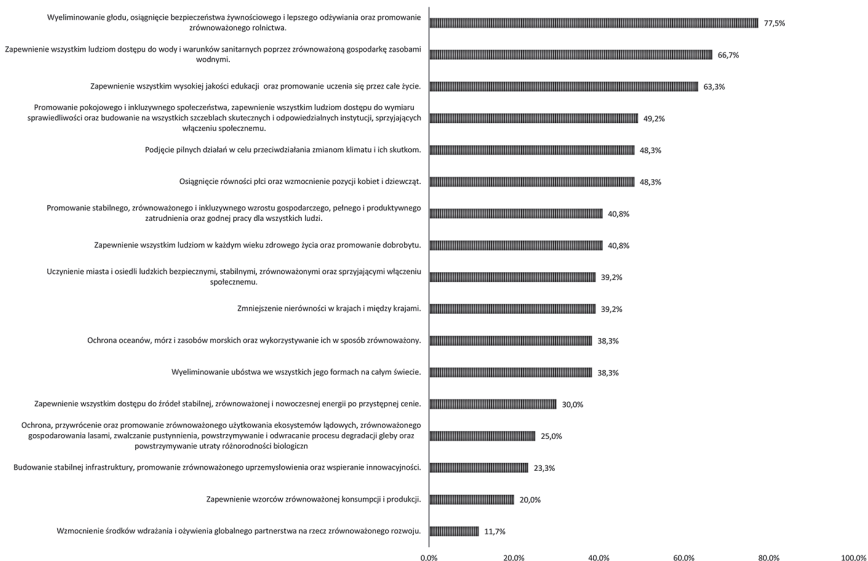
Program działań na rzecz zrównoważonego rozwoju do roku 2030 i cele zrównoważonego rozwoju przyjęte na Zgromadzeniu Ogólnym NZ stanowią kompleksowy plan działania, który Unia Europejska przyjęła i uwzględniła we wszystkich obszarach działań w Europejskim Zielonym Ładzie<sup>27</sup>. Realizacja programu działań na rzecz zrównoważonego rozwoju do roku 2030 przez UE przebiega dwutorowo. Pierwszy etap polega na pełnym włączeniu celów zrównoważonego rozwoju w ramy europejskiej polityki oraz w bieżące priorytety. Drugi etap polega na wypracowaniu długoterminowej wizji i ukierunkowanie polityk sektorowych po 2020 r.

Założeniem zrównoważonego rozwoju jest zmniejszenie zakresu ubóstwa i wykluczenia społecznego przy zapewnieniu przyszłym pokoleniom podobnych warunków życia. Zrównoważony rozwój powinien umożliwić rozwój gospodarczy, zachowując właściwe proporcje pomiędzy potrzebami rozwojowymi koniecznymi dla poprawy poziomu życia a ochroną środowiska. Wymiar społeczny zrównoważonego rozwoju jest związany z ogólnie pojętym interesem społecznym, wiąże się z dbałością o zdrowie ludzi, przestrzeganiem praw człowieka i równości płci oraz poprawą jakości życia obecnego i przyszłego pokolenia. W zakresie wymiaru środowiskowego zrównoważonego rozwoju biznesu podjęte działania powinny dotyczyć: redukcji zanieczyszczeń, zwłaszcza zmian klimatycznych, poprawy jakości powietrza i wody oraz racjonalizacji zużycia zasobów naturalnych. Cele zrównoważonego rozwoju powinny być zorientowane na bezpieczeństwo życia ludzi, do czego konieczne jest zapewnienie dostępu do zasobów naturalnych, w tym czystej wody,

<sup>27</sup> Europejski Zielony Ład (2019), [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en) [dostęp: 27.04.2023].

powietrza, ale – jak pokazała pandemia – również do ochrony zdrowia i życia ludzi. Analiza interesariuszy jest niezbędna w celu identyfikacji wszystkich podmiotów, które pozostają pod bezpośrednim bądź pośrednim oddziaływaniem przedsiębiorstwa i wykonywanych przez nie operacji. Analiza taka określa oczekiwania oraz potrzeby wszystkich interesariuszy biorąc pod uwagę działalność przedsiębiorstwa podejmowaną w realizacji zrównoważonego rozwoju.

Rys. 1. Hierarchia priorytetów realizacji celów zrównoważonego rozwoju 2030 według badanej grupy młodego pokolenia



Źródło: J. Adamczyk, M. Adamczyk-Kowalczyk, *What Do They Feel, Do, and Expect? The Young Generation's Perception of Environmental Problems and Sustainable Development Goals in the Context of Quality of Life*, „Sustainability” 2022, nr 14(23), 15551.

Realizacja celów zrównoważonego rozwoju 2030 jest ważna z punktu widzenia każdej grupy interesariuszy w perspektywie czasowej obecnej, jak i przyszłej. Ważną grupą interesariuszy w kontekście realizacji zrównoważonego rozwoju jest młode pokolenie. Badania własne zostały przeprowadzone w styczniu 2022 roku<sup>28</sup>. Do badania zaproszono 200

<sup>28</sup> J. Adamczyk, M. Adamczyk-Kowalczyk, *What Do They Feel, Do, and Expect? The Young Generation's Perception of Environmental Problems and Sustainable Development Goals in the Context of Quality of Life*, „Sustainability” 2022, 14(23), 15551.

osób, z czego wzięło udział 120, w tym 99 kobiet i 21 mężczyzn w wieku 21–28 lat.

Badanej grupie respondentów przedstawiono 17 celów zrównoważonego rozwoju w kolejności zgodnej z Agendą 2030 i mieli oni za zadanie uporządkować oceniając priorytetowość realizacji z ich punktu widzenia (rys. 1). W pierwszej grupie jako najważniejsze cele zrównoważonego rozwoju respondenci wskazali: Cel 2. dotyczący wyeliminowania głodu i osiągnięcia bezpieczeństwa żywnościowego (77,5%), Cel 6. – zapewnienie wszystkim ludziom dostępu do wody (66,7%), Cel 4. – zapewnienie wszystkim edukacji (63,3%). W drugiej grupie pod względem ważności celów respondenci wskazali: Cel 16. – promowanie pokojowego i inkluzywnego modelu społecznego (49,2%), Cel 13. – podjęcie pilnych działań w celu zahamowania zmian klimatu (48,3%) i Cel 5. – osiągnięcie równości płci (48,3%).

Analizując wyniki badań można zauważyć, że dla ludzi młodych ważniejsze są zagrożenia globalne niż lokalne oraz cele przyszłe niż teraźniejsze. Może to wynikać z faktu, że inna jest perspektywa młodego pokolenia, występuje myślenie globalne, czyli w skali światowej, podobnie jak w przypadku pracy czy zamieszkania poza granicami kraju, nie stanowi dla nich problemu. Dla ludzi młodych ważniejszy jest czas przyszły niż teraźniejszy, co jest zrozumiałe, gdyż z czasem przyszłym związane są ich decyzje zawodowe i życiowe.

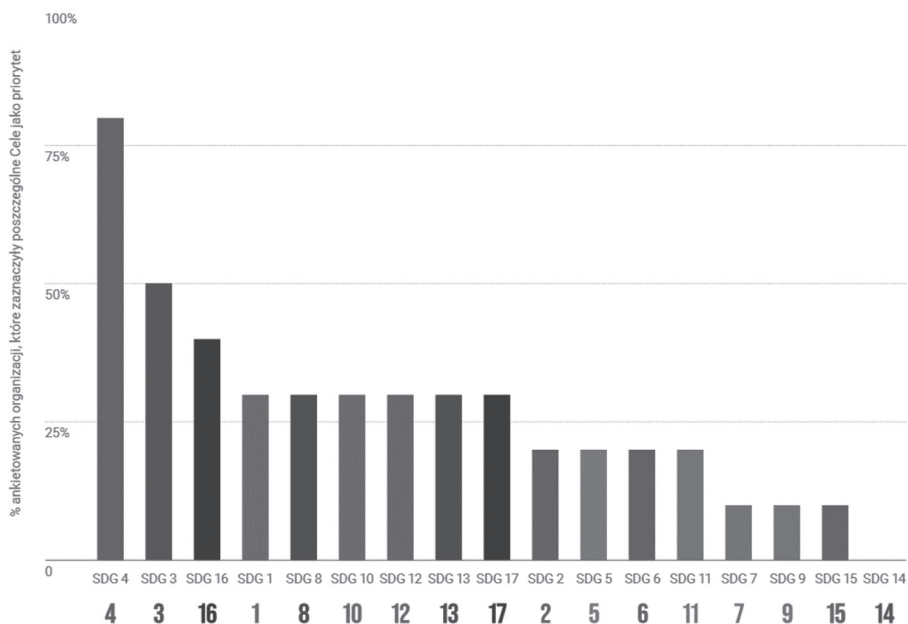
Ministerstwo Rozwoju i Technologii zgodnie z procesem legislacyjnym monitoruje postępy w realizacji celów zrównoważonego rozwoju na poziomie krajowym, wśród regionów i interesariuszy w ramach corocznie prowadzonego monitoringu. Wyniki publikowane są w corocznych raportach pt. „Monitorowanie realizacji celów zrównoważonego rozwoju w Polsce”, które powstają na bazie wkładów wnoszonych przez regiony i interesariuszy w ramach własnego obszaru odpowiedzialności i powiązanych projektów. Przedmiotem szczególnego zainteresowania jest Agenda 2030, a jej realizacja łączy wiele środowisk i wzbudza zainteresowanie w społeczeństwie.

Badania ankietowe dotyczące realizacji 17 celów zrównoważonego rozwoju zorganizowane w grudniu 2022 roku przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii wskazały najważniejsze priorytety wśród interesariuszy organizacji społecznych (rys. 2)<sup>29</sup>. Zdaniem ankietowanych przez

<sup>29</sup> Realizacja Celów Zrównoważonego Rozwoju w Polsce. Raport 2023, Minister-

Ministerstwo Rozwoju i Technologii najczęściej organizacje społeczne skupiają się na działaniu w obrębie trzech celów zrównoważonego rozwoju. Największy odsetek interesariuszy (ponad 75% badanych) wskazało dobrą jakość edukacji (Cel 4). W dalszej kolejności, 50% interesariuszy wskazało Cel 3 – dobre zdrowie i jakości życia. Podobnie ważny dla interesariuszy organizacji społecznych był Cel 16 – dbałość o pokój, sprawiedliwość i silne instytucje.

Rys. 2. Priorytety interesariuszy dotyczące realizacji celów zrównoważonego rozwoju



Źródło: Realizacja Celów Zrównoważonego Rozwoju w Polsce. Raport 2023, op. cit., s. 50.

Główny Urząd Statystyczny z wykorzystaniem systemów cyfrowych udostępnia Krajową Platformę Raportowania, dostarczając informacji o realizacji zrównoważonego rozwoju w formie i zakresie dostosowanym do indywidualnych potrzeb poszczególnych grup interesariuszy. Raport

Ministerstwa Rozwoju i Technologii. <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/monitoring-realizacji-agendy-2030> [dostęp: 21.10.2023].

pt. „Polska na drodze zrównoważonego rozwoju” jest publikowany co roku i przeznaczony dla różnych grup odbiorców. Ponadto projektowane są indywidualne rozwiązania, np. utworzony wraz z firmą konsultingową „Barometr Wpływu”, pozwalający przedsiębiorstwom na samodzielny pomiar ich indywidualnego wkładu w realizację celów zrównoważonego rozwoju. Powoduje to wyjątkowo duże, ale zróżnicowane zapotrzebowanie na dostępne informacje na temat realizacji zrównoważonego rozwoju, oparte o rzetelne i aktualne informacje (tabela 2).

Tabela 2. Inicjatywy i działania polskich przedsiębiorstw na rzecz zrównoważonego rozwoju

Cele zrównoważonego rozwoju	Inicjatywy i działania przedsiębiorstw
C1. Wyeliminowanie ubóstwa...	Zbiórka obuwia dla osób w kryzysie bezdomności.
C2. Wyeliminowanie głodu...	Ograniczanie marnowania żywności poprzez rozwiązania informatyczne.
C3. Dobre zdrowie i jakość życia...	Edukacja zdrowotna i profilaktyczna.
C4. Dobra jakość edukacji...	Edukacja na rzecz zrównoważonego rozwoju.
C5. Równość płci...	Zwiększanie inkluzywności sektorów gospodarki i równość w miejscu pracy.
C6. Czysta woda i warunki sanitarne...	Zapobieganie problemowi suszy w rolnictwie.
C7. Czysta i dostępna energia...	Rozwój elektromobilności i dobre praktyki.
C8. Wzrost gospodarczy i godna praca...	Rozwój przedsiębiorczości w Polsce.
C9. Innowacyjność, przemysł, infrastruktura...	Innowacje w dziedzinie zarządzania energią.
C10. Mniej nierówności...	Wspieranie ukraińskich uchodźców i wyrównywanie szans na rynku pracy.
C11. Zrównoważone miasta i społeczeństwa...	Zrównoważone i zielone miasta.
C12. Odpowiedzialna konsumpcja...	Ekoprojektowanie i rozwój gospodarki cyrkularnej.
C13. Działania w dziedzinie klimatu.	Obliczanie śladu węglowego.
C14. Życie pod wodą...	Dbłość o stan wód.
C15. Życie na lądzie...	Działania na rzecz poprawy stanu środowiska.
C16. Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje...	Wspieranie innych instytucji w rozwoju w sposób zrównoważony.
C17. Partnerstwo na rzecz celów ZR...	Promowanie idei zrównoważonego rozwoju.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Realizacja celów zrównoważonego rozwoju w Polsce. Raport 2023, op. cit., s. 60–64.

Polskie przedsiębiorstwa podejmują wiele inicjatyw i działań w zakresie realizacji celów zrównoważonego rozwoju 2030. Cytowany raport prezentuje w dużym stopniu zagregowane i uogólnione informacje, które nie wpływają na wzrost świadomości interesariuszy i całego społeczeństwa. Brak możliwości sprawdzenia (np. danych GUS) lub wybiórczy sposób prezentacji wyników realizacji celów zrównoważonego rozwoju sprawia, że ujawniane informacje nie są transparentne. Biorąc pod uwagę zagrożenia wynikające z dynamicznego rozwoju innowacyjno-technologicznej korporacji, trudno się nie zgodzić z obawą, że będą miały uprzywilejowaną i sprawczą pozycję w porównaniu do społeczeństwa, w tym interesariuszy.

## Zakończenie

Transformacja cyfrowa prowadzi nie tylko do rozwoju gospodarczego, ale może przyczynić się do realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju. Istnieją jednak obawy, że rozwój cyfryzacji spowoduje nadanie sprawczości innowacjom technologicznym i pozwoli na niekontrolowany wpływ na społeczeństwo 5.0<sup>30</sup>. Biorąc pod uwagę możliwości rozwoju cyfryzacji i innowacji naukowo-technologicznych korporacji, trudno się zgodzić, że społeczeństwo jest również odbiorcą ich wpływu. W podobnej sytuacji znajdują się interesariusze, czy są odbiorcami informacji przedsiębiorstw, czy również ich manipulacji?

Cyfryzacja i włączenie ludzi jako podmiotów zrównoważonego rozwoju powinno charakteryzować się:

- stałym podnoszeniem poziomu świadomości społecznej,
- pełnym dostępem społeczeństwa do informacji o wpływie przedsiębiorstw na środowisko i planowanych przedsięwzięciach,
- aktywnym udziałem społeczeństwa w podejmowaniu decyzji dotyczących środowiska na poziomie lokalnym i regionalnym,
- konsekwentnym realizowaniem edukacji ekologicznej,
- rozwojem nauki i techniki służących człowiekowi.

Cyfryzacja powinna jednak, poprzez dotarcie do interesariuszy, kształtować ich świadomość społeczną i postawy ekologiczne, a tym samym przyczynić się do realizacji celów zrównoważonego rozwoju.

---

<sup>30</sup> J. Grudkowska, D. Zieliński, *Spółeczeństwo 5.0*, op. cit., s. 249.



Zdefiniowane cele i zadania zrównoważonego rozwoju nabierają nowego znaczenia dla interesariuszy w dobie społeczeństwa 5.0, w którym rośnie dostęp do informacji i tym samym następuje rozwój poziomu świadomości społecznej. Wymaga to zmiany podejścia w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem w kontekście interesariuszy. W szczególności do bieżącej komunikacji z interesariuszami zostaną stworzone sieci społecznościowe i kanały wymiany informacji on-line. Wyniki działalności w ramach zrównoważonego rozwoju powinny być elementami oceny całego przedsiębiorstwa, a roczne raporty zrównoważonego rozwoju zastąpione bieżącym raportowaniem w czasie rzeczywistym.

### **Bibliografia**

- Aagard A., *The Concept and Frameworks of Digital Business Models*, [w:] *Digital Business Models: Driving Transformation and Innovation*, red. A. Aagard, Palgrave Macmillan 2019.
- Adamczyk J., Gródek-Szostak Z., Kulisa B., *Współczesne determinanty efektywności i rozwoju przedsiębiorstw*, Kraków 2020.
- Adamczyk J., Adamczyk-Kowalczyk M., *What Do They Feel, Do, and Expect? The Young Generation's Perception of Environmental Problems and Sustainable Development Goals in the Context of Quality of Life*, „Sustainability” 2022, nr 14 (23), 15551.
- Brennen J.S., Kreiss D., *Digitalization. The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*, 2016.
- Breque M., De Nul L., Petridis A., *Industry 5.0: towards a sustainable, human-centric and resilient European industry*, European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Luxembourg 2021.
- Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the 90s.*, IISD, WBCSD Deloitte & Touche, 1992
- Clerck J., *Digitalization, Digital Transformation: The Differences*, i-SCOOP, 2017, <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitalization-digitalization-digital-transformation-disruption/>.
- Davis K., *Five Propositions for Social Responsibility*, „Business Horizons, EconPapers” 1975, Vol. 18(3).
- Digital Economy and Society Index, 2021, <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/wyniki-polski-w-rankingu-desi-2021/>.

- European Commission (2020), *Enabling Technologies for Industry 5.0 Results of a workshop with Europe's technology leaders*, Directorate General for Research and Innovation, Luxembourg.
- Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (2018), *Przemysł 5.0 przyniesie ze sobą nowy paradygmat współpracy ludzi z maszynami*, <https://www.eesc.europa.eu/pl/news-media/eesc-info/012019/articles/66151>.
- Europejski Zielony Ład (2019), [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en).
- Gródek-Szostak Z., Adamczyk J., Luc M., Suder M., Tora J., Kotulewicz-Wisińska K., Zych W., Szląg-Sikora A., *Hard Cash in Hard Times—The Effect of Institutional Support for Businesses Shaken by COVID-19*, „Sustainability” 2022, nr 14(8), 4399.
- Grudkowska J., Zieliński D., *Społeczeństwo 5.0: refleksje krytyczne*, „Transformacje”, 2(113).
- Grynia A., *Cyfryzacja jako determinanta międzynarodowej konkurencyjności gospodarki. Przypadek krajów Europy Środkowo-Wschodniej*, „Optimum. Economic Studies” 2022, nr 4.
- Indeks Cyfrowej Przyszłości Microsoftu, 2021, <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/transformacja-cyfrowa-a-gospodarka-i-spoleczenstwo/>.
- Kang Y.Ch., Wood D.J., *Before Profit Social Responsibility Turning the Economic Paradigm Upside Down*, „Business and Society” 1995, Proceedings.
- ONZ (2015), *Sustainable Development SUMMIT 2015*, <http://sustainable-development.un.org/post2015/summit>.
- Pieriegud J., *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – wymiar globalny, europejski i krajowy*, [w:] *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*, red. J. Gajewski, W. Pa-procki, J. Pieriegud, Gdańsk 2016.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Strategy and society: The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*, „Harvard Business Review” 2006, Vol. 12 (84).
- Realizacja Celów Zrównoważonego Rozwoju w Polsce. Raport 2023, Ministerstwo Rozwoju i Technologii, Warszawa 2023, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/monitoring-realizacji-agendy-2030>.

- Reis J., Amorim M., Melão N., Cohen Y., Rodrigues M., *Digitalization: A Literature Review and Research Agenda*, „Lecture Notes on Multidisciplinary Industrial Engineering” 2020.
- Teece D.J., *Business Models, Business Strategy and Innovation*, „Long Range Planning” 2010, nr 43(2–3).
- Visser W., *The age of responsibility: CSR 2.0 and the news DNA of business*, „Journal of Business Systems” 2010, Vol. 5, No. 3.
- Wirtz B.W., *Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study*, Springer Nature Switzerland, 2019.

## **The role of digitalization in implementing sustainable development in the context of stakeholders**

### **Abstract**

Digital transformation through innovative and technological development is important for economic growth and competitiveness. Digitization also influences the development of the information society. As research shows, the subject of interest in modern society is sustainable development. The aim of the article is to identify the role of digitalization in the implementation of sustainable development in the context of stakeholders. The analysis showed that the implementation of sustainable development goals is particularly important for stakeholders who, in the era of digitalization, have much greater access to information. In turn, by disclosing the results of implementing sustainable development goals, companies can build long-term relationships with customers, local communities and other stakeholder groups, creating the basis for the future of business development.

**Keywords:** digitalization, sustainability development, stakeholders