

<https://doi.org/10.56583/frp.2967>

Sylwia Czakowska*

Akademia Kujawsko-Pomorska

<https://orcid.org/0000-0003-3956-8966>

Dariusz Czakowski**

Akademia Kujawsko-Pomorska

<https://orcid.org/0000-0002-9190-5256>

CZY ALTRUIZM SIĘ OPŁACA? O EKONOMII BEZINTERESOWNOŚCI W DOBIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU (CSR)

Streszczenie

W coraz bardziej połączonym świecie, w którym dążenie do zysku często dominuje w dyskursie biznesowym, koncepcja altruizmu wyłania się jako przekonująca kontrnarracja, kwestionująca tradycyjne paradygmaty ekonomiczne i skłaniająca do ponownej oceny bezinteresowności w ramach kapitalistycznych ram. Altruizm, definiowany w kategoriach ekonomicznych jako działania przynoszące korzyści innym przy potencjalnym koszcie dla siebie, podnosi krytyczne pytania o jego rolę i znaczenie

* Sylwia Czakowska – doktor nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse. Adiunkt w Katedrze Finansów i Rachunkowości Akademii Kujawsko-Pomorskiej w Bydgoszczy, członek Instytutu Nauk Ekonomicznych AKP. Autorka prac naukowych z zakresu rachunkowości finansowej, sprawozdawczości finansowej oraz kształtowania wyniku finansowego. Uczestniczka konferencji krajowych i międzynarodowych oraz zagranicznych wyjazdów naukowo-studyjnych. Członek Stowarzyszenia Księgowych w Polsce. Posiada Certyfikat księgowy wydany przez Ministra Finansów Rzeczypospolitej Polskiej.

** Dariusz Czakowski – doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Akademii Kujawsko-Pomorskiej, członek Instytutu Nauk Ekonomicznych AKP. Uczestnik licznych konferencji krajowych i międzynarodowych oraz zagranicznych wyjazdów naukowo-studyjnych (Turcja, Słowacja, Włochy). Autor licznych prac naukowych z zakresu ekonomii rolnej, polityki agrarnej, gospodarki żywnościowej oraz uwarunkowań rozwoju rynków produktów rolnych w Polsce. Redaktor tematyczny i członek komitetu redakcyjnego czasopisma „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”.

w zachowaniu rynkowym, szczególnie gdy zestawia się go z tłem interesu własnego, który od dawna charakteryzuje teorię ekonomiczną. Historycznie altruizm był marginalizowany na rzecz modeli stawiających na pierwszym miejscu racjonalny wybór i maksymalizację zysku. Jednak ostatnie trendy wskazują na zmianę tej perspektywy, zachęcając do zbadania, w jaki sposób można kwantyfikować zachowanie altruistyczne i jego obserwowalne skutki dla zachowań konsumentów i strategii korporacyjnych. Wzajemne oddziaływanie altruizmu i rentowności przedstawia paradoks: czy te dwa zjawiska mogą współistnieć harmonijnie, czy też są z natury sprzeczne? Niniejszy artykuł ma na celu zgłębienie tej skomplikowanej relacji poprzez zbadanie studiów przypadków, w których praktyki altruistyczne zwiększyły rentowność i przeanalizowanie postrzegania interesariuszy dotyczącego równowagi między względami etycznymi a sukcesem finansowym. Ponadto integracja altruizmu z inicjatywami społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) otwiera nową drogę do zrozumienia korzyści ekonomicznych wynikających z motywów altruistycznych, ponieważ konsumenci coraz częściej faworyzują firmy, które są zgodne z ich wartościami. W miarę jak poruszamy się po zawiłościach globalnej gospodarki, wpływ postępu technologicznego i ewoluujących oczekiwań konsumentów na praktyki altruistyczne staje się coraz bardziej istotny, co wymaga dyskusji na temat tego, w jaki sposób decydenci mogą wspierać środowisko ekonomiczne w tym zakresie. Możemy zatem stwierdzić, iż rozważania w niniejszym artykule, eksponując wskazane współzależności, mają na celu przyczynić się do pogłębionej konceptualizacji altruizmu w teorii ekonomii, podważając zarazem tradycyjne założenia i prowokując do przewartościowania – czy w paradygmacie zorientowanym na maksymalizację korzyści, czysta bezinteresowność może stanowić funkcjonalny element systemu.

Słowa kluczowe: *ekonomia altruizmu, etyka w biznesie, społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), homo cooperativus, ekonomia behawioralna, inwestycje społeczne*

IS ALTRUISM WORTH IT? THE ECONOMY OF SELFLESSNESS IN THE AGE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Abstract

In an increasingly interconnected world where profit-seeking often dominates business discourse, the concept of altruism emerges as a compelling counter-narrative, challenging traditional economic paradigms and prompting a re-evaluation of selflessness within capitalist frameworks. Defined in economic terms as actions benefiting others at potential personal cost, altruism raises critical questions about its role and significance in market behavior, particularly when contrasted with the self-interest that has long characterized economic theory. Historically marginalized in favor of models prioritizing rational choice and profit maximization, altruism is

now experiencing a resurgence in scholarly attention. Recent trends indicate shifting perspectives, inviting examination of how altruistic behavior might be quantified and what observable effects it produces in consumer behavior and corporate strategies. The interplay between altruism and profitability presents a paradox: can these phenomena coexist harmoniously, or are they inherently contradictory? This article explores this complex relationship by analyzing case studies where altruistic practices enhanced profitability and investigating stakeholder perceptions of the balance between ethical considerations and financial success. Furthermore, the integration of altruism into corporate social responsibility (CSR) initiatives opens new avenues for understanding the economic benefits of altruistic motives, as consumers increasingly favor companies aligned with their values. As we navigate the complexities of the global economy, the impact of technological advancement and evolving consumer expectations on altruistic practices grows increasingly significant, necessitating discussion about how policy-makers might foster supportive economic environments. Ultimately, by highlighting these dynamics, this analysis aims to contribute to a more nuanced conceptualization of altruism in economic theory – challenging conventional assumptions and provoking fundamental reconsideration: within a benefit-maximizing paradigm, can pure selflessness indeed function as a viable systemic component.

Keywords: *economics of altruism, business ethics, corporate social responsibility (CSR), homo cooperativus, behavioral economics, social investment*

~ . ~

Altruizm w kategoriach ekonomicznych może być ściśle powiązany z motywacjami i decyzjami inwestorów, którzy stawiają interesy prospołeczne ponad samą maksymalizację zysku. Inwestorzy ci charakteryzują się wysokim wskaźnikiem podejścia prospołecznego, co wskazuje na ich silną odporność na kompromisy w kwestii wartości altruistycznych, szczególnie w transakcjach finansowych. Ta perspektywa kwestionuje tradycyjne założenie ekonomiczne, że jednostki są przede wszystkim podmiotami kierującymi się własnym interesem. Zamiast tego uznaje, że altruizm może służyć jako znaczący motyw w alokacji inwestycji, gdzie inwestorzy są skłonni poświęcić potencjalne zyski finansowe dla dobra swoich altruistycznych przekonań¹. Takie zachowanie inwestycyjne ilustruje, w jaki sposób altruizm wykracza poza korzyści osobiste lub bezpośrednie korzyści grupowe, obejmując szersze skutki społeczne, co jest zgodne z działaniami takimi jak filantropia, które obejmują bezinteresowne wpłaty na rzecz innych podmiotów. Jednak wykonalność altruizmu zależy od dostępności zasobów, ponieważ obfitość pozwala jednostkom działać moralnie bez narażania swojego przetrwania eko-

¹ K. Marcinek, *Inwestycje społecznie odpowiedzialne – motywacja inwestorów*, „Studia Ekonomiczne” 2016, nr 286, s. 72-95.

nomicznego. Natomiast w warunkach niedoboru konieczność samozachowania często przeważa nad tendencjami altruistycznymi, podkreślając fundamentalne napięcie między podejściami ekonomicznymi, które wspierają altruizm w czasach obfitości, a tymi, które promują konkurencję, gdy zasoby są ograniczone². Zatem zrozumienie altruizmu w kategoriach ekonomicznych wymaga uznania delikatnej równowagi między interesami indywidualnymi i zbiorowymi, podkreślając potrzebę systemów ekonomicznych, które mogą wspierać zachowania altruistyczne nawet w obliczu niedoboru.

Altruizm stoi w ostrym kontraście do tradycyjnych teorii ekonomicznych, które w dużej mierze podkreślają interes własny jako główny motywator ludzkich zachowań. Klasyczny model *homo oeconomicus*, centralny dla tych teorii, zakłada, że jednostki działają racjonalnie, kierując się własnym interesem, a działania altruistyczne są albo nieobecne, albo obecne tylko w określonych warunkach. Pogląd ten jest kwestionowany przez ekonomię behawioralną, która uwzględnia ustalenia z interakcji społecznych, takie jak te zaobserwowane w grze dyktatora³, pokazując, że jednostki często wykazują tendencje prospołeczne, których nie można w pełni wyjaśnić samym interesem własnym. Podczas gdy tradycyjne teorie ekonomiczne koncentrują się na końcowych wynikach i maksymalizacji indywidualnej użyteczności, teoria altruizmu podkreśla znaczenie intencji i motywów stojących za zachowaniami, dodając warstwy złożoności, które są często pomijane w konwencjonalnych modelach. Ta rozbieżność wskazuje na potrzebę modeli ekonomicznych, które uwzględniają niuanse wzajemnego oddziaływania między interesem własnym a zachowaniem prospołecznym, odzwierciedlając bardziej kompleksowe zrozumienie motywacji człowieka⁴.

Historycznie rzecz biorąc, pojęcie altruizmu w ekonomii było powiązane z ruchami religijnymi i społecznymi, odzwierciedlając złożoną ewolucję myśli

² B. Fiedor, A. Ostapiuk, *Utylitaryzm versus aksjologiczne i społeczne uwarunkowania wyborów ekonomicznych*, w: *Etyka i ekonomia: w stronę nowego paradygmatu*, red. E. Mączyńska, J. Sójka, Warszawa 2017, s. 19-44.

³ Gra dyktatora to eksperymentalna gra ekonomiczna stosowana w teorii gier i ekonomii behawioralnej do badania altruizmu oraz preferencji społecznych. W grze tej uczestniczą dwie osoby: dyktator, który podejmuje decyzję, oraz bierny odbiorca, który musi zaakceptować jego wybór. Eksperymentator przekazuje dyktatorowi określoną kwotę pieniędzy, na przykład 100 zł, a ten decyduje, czy i jaką jej część przekaże odbiorcy. Wyniki badań pokazują, że większość ludzi dzieli się częścią kwoty, zwykle około 20-30%, mimo że nie ma to racjonalnego uzasadnienia w czystej teorii ekonomicznej. Sugeruje to, że ludzie kierują się nie tylko egoizmem, ale także poczuciem sprawiedliwości lub altruizmem. Zachowanie dyktatora zależy jednak od kontekstu – w warunkach anonimowości częściej zachowuje całą kwotę dla siebie, podczas gdy w sytuacjach publicznych lub w kulturach kolektywistycznych skłonność do dzielenia się może być większa.

⁴ M. Wasilewska, *Altruizm w kontekście ekonomicznym – analiza wybranych modeli i badań ekonomii behawioralnej*, „Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne” 2022, nr 29 (1), s. 53-63.

i praktyki. Co ciekawe, przed rewolucją przemysłową pojawiły się ruchy hereetyckie, kładące nacisk na ubóstwo jako sposób naśladowania Chrystusa, co można postrzegać jako wczesne formy altruistycznego zachowania związanego z działalnością gospodarczą. Ruchy te później służyły jako prekursorzy socjalizmu, wskazując na znaczący historyczny związek między altruizmem a rozwojem teorii ekonomicznych. Ponadto społeczności religijne aktywnie angażowały się w działalność gospodarczą, którą można interpretować jako eksperymenty altruizmu, demonstrując wspólnotowe podejście do zasobów ekonomicznych i podejmowania decyzji⁵. Ten kontekst historyczny podkreśla szerszą perspektywę, w której zachowania altruistyczne były nie tylko rozważaniami moralnymi lub etycznymi, ale także kluczowymi w kształtowaniu wczesnych modeli ekonomicznych i ideologii. W miarę rozwoju myśli ekonomicznej te altruistyczne eksperymenty oświetliły potencjał zbiorowego dobrobytu ponad indywidualnymi korzyściami, ale jednocześnie uwypukliły nieodłączne wyzwania, takie jak „tragedia dóbr wspólnych”, gdzie nadmierna eksploatacja wspólnych zasobów występuje z powodu braku indywidualnej odpowiedzialności⁶. Ta dualność ilustruje, w jaki sposób altruistyczne intencje w kontekstach ekonomicznych mogą być zarówno transformacyjne, jak i problematyczne, wymagając ciągłego dyskursu i dostosowania polityk społecznych i gospodarczych w celu zrównoważenia korzyści wspólnotowych ze zrównoważonym zarządzaniem zasobami.

Aby skutecznie kwantyfikować zachowania altruistyczne w modelach ekonomicznych, konieczne jest zbadanie wieloaspektowych relacji między altruizmem, a indywidualnymi cechami osobowości, które może starać się identyfikować z wykorzystaniem uznanej teorii osobowości w psychologii, jaką jest Model Wielkiej Piątki oraz zbudowany w oparciu o niego inwentarz osobowości NEO-FFI⁷. Wyłania się on jako wykonalna metoda pomiaru zachowań altruistycznych. W kontekście ekonomii behawioralnej, szczególnie w badaniach nad altruizmem, najsilniejszy związek z zachowaniami prospołecznymi wykazuje ugodowość. Osoby o wysokiej ugodowości przejawiają większą skłonność do hojności w grach ekonomicznych, takich jak wspomniana już wcześniej gra

⁵ K. Wygnański, P. Frączak, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, „Ekonomia Społeczna Teksty” 2006, nr 4, s. 4-9.

⁶ Ł. Sułkowski, „Tragedia dobra wspólnego” w świetle paradygmatu neoewolucyjnego, „Zarządzanie Publiczne” 2009, nr 5, s. 9-16.

⁷ NEO-FFI (czyli NEO Five-Factor Inventory) to skrócona wersja kwestionariusza osobowości opartego na modelu Wielkiej Piątki (Big Five). Jest to jedno z najczęściej używanych narzędzi psychometrycznych do oceny osobowości w pięciu głównych wymiarach: a) Skłonność do doświadczania negatywnych emocji, takich jak lęk, depresja, złość; b) Ekstrawersja – towarzyskość, aktywność, pozytywne emocje, asertywność; c) Otwartość na doświadczenie – wyobraźnia, ciekawość, kreatywność, otwartość na nowe idee; d) Ugodowość – empatia, altruizm, uprzejmość, skłonność do współpracy; e) Sumienność – samodyscyplina, organizacja, odpowiedzialność, rzetelność.

dyktatora, gdzie częściej dzielą się swoimi zasobami. Ekstrawersja również może wpływać na przejawy altruizmu, ale głównie w sytuacjach społecznych, gdzie dzielenie się jest widoczne dla innych, co sugeruje pewien efekt wizerunkowy. Z kolei neurotyczność często koreluje z mniejszą skłonnością do zachowań altruistycznych, ponieważ osoby o wysokim poziomie tej cechy mogą być bardziej skupione na własnych potrzebach i obawach. Sumienność i otwartość na doświadczenia mają stosunkowo mniejszy wpływ na czyste przejawy altruizmu, choć mogą odgrywać rolę w długoterminowych relacjach współpracy. Badania pokazują, że osoby o wysokiej ugodowości nie tylko częściej dzielą się zasobami w grach ekonomicznych, ale także wykazują większe zaufanie w grach opartych na współpracy, takich jak gra zaufania⁸. Jednocześnie rzadziej ulegają pokusie oszukiwania w eksperymentach ekonomicznych, co potwierdza ich prospołeczne nastawienie. Zrozumienie tych zależności ma istotne znaczenie dla ekonomii, ponieważ pomaga wyjaśnić, dlaczego ludzie nie zawsze zachowują się zgodnie z modelem homo oeconomicus, czyli czysto racjonalnie i egoistycznie. Różnice osobowościowe mogą tłumaczyć odmienne preferencje społeczne między kulturami czy grupami społecznymi. W praktyce wiedza ta znajduje zastosowanie w projektowaniu skutecznych systemów motywacyjnych w firmach czy polityce społecznej, gdzie uwzględnienie czynników psychologicznych pozwala lepiej przewidzieć i kształtować zachowania ludzi⁹.

Altruizm odgrywa znaczącą rolę w kształtowaniu zachowań konsumentów, szczególnie poprzez wpływ na postawy i późniejsze działania. Kiedy konsumen-

⁸ Gra zaufania to klasyczny eksperyment ekonomiczny badający mechanizmy zaufania i współpracy między ludźmi. W tej grze uczestniczą dwie osoby – inwestor (osoba A) i odbiorca (osoba B). Inwestor rozpoczyna grę, dysponując określoną kwotą pieniędzy, na przykład 10 złotych, i musi podjąć decyzję, jaką część tej kwoty przekaze odbiorcy. Przekazana kwota jest następnie zwielokrotniana przez prowadzącego eksperyment, zazwyczaj potrajana, co oznacza że na przykład 5 złotych przekazane przez inwestora zamienia się w 15 złotych dla odbiorcy. Następnie odbiorca decyduje, jaką część powiększonej kwoty zwróci inwestorowi. To kluczowy moment gry, który pokazuje, czy odbiorca odpłaca się za okazane zaufanie. Jeśli obie strony postępują fair – inwestor przekazuje znaczną część środków, a odbiorca zwraca odpowiednią kwotę – obie strony osiągają korzyść. Jednak gdy odbiorca zdecyduje się zatrzymać całą kwotę dla siebie, inwestor ponosi stratę, co pokazuje ryzyko związane z zaufaniem. Badania wykorzystujące grę zaufania pokazują, że większość ludzi wykazuje pewien poziom zaufania, przekazując część swoich środków, a odbiorcy często odwzajemniają to zaufanie, zwracając część zysku. To zachowanie odbiega od modelu czysto racjonalnego myślenia, który zakładałby, że odbiorca zawsze powinien zatrzymać całą kwotę dla siebie, a inwestor - nie przekazywać niczego. Gra zaufania ma szerokie zastosowanie w badaniach nad współpracą społeczną. Pozwala analizować różnice kulturowe w poziomie zaufania – na przykład mieszkańcy krajów skandynawskich zwykle wykazują wyższy poziom zaufania niż przedstawiciele społeczeństw o głęboko zakorzenionej nieufności.

⁹ S. Jarmuż, Ł. Lach, *Metacecha a struktura czynnikowa kwestionariusza NEO-FFI*, „Przegląd Psychologiczny” 2007, t. 50, nr 3, s. 303-317.

ci postrzegają markę lub organizację jako altruistyczną, często prowadzi to do wniosku ewaluacyjnego, który reguluje ich zachowanie wobec niej. Ta percepcja może stworzyć prostą, ale skuteczną strukturę, która organizuje ich decyzje zakupowe pośród złożonego i niejednoznacznego rynku. Altruizm działa jako sygnał społeczny, wzmacniając pozytywne zachowania i oczekiwania w społecznościach konsumentów, co może skutkować zwiększonym zaufaniem i lojalnością wobec marek altruistycznych¹⁰. Co więcej, firmy, które integrują wartości altruistyczne ze swoimi inicjatywami społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), często widzą obserwowalne efekty w zachowaniu konsumentów, ponieważ działania te są łatwo dostrzegalne i doceniane przez opinię publiczną¹¹. W konsekwencji, takie dostosowanie działań altruistycznych do oczekiwań konsumentów nie tylko wzmacnia reputację firmy, ale także sprzyja bardziej znaczącej więzi z jej odbiorcami. Aby w pełni wykorzystać te korzyści, organizacje muszą nadal traktować altruizm jako zasadniczy element swojej strategii, dbając o to, aby ich działania rzeczywiście odzwierciedlały promowane przez nie altruistyczne wartości, wzmacniając w ten sposób zaufanie i lojalność konsumentów¹².

Włączanie zasad altruistycznych do strategii biznesowych stało się znaczącym trendem wśród firm, szczególnie w sektorze detalicznym, gdzie inicjatywy CSR są coraz bardziej priorytetowe. Sieci detaliczne aktywnie angażują się w działania zrównoważone, takie jak ograniczanie marnowania żywności i dostarczanie przyjaznych dla środowiska produktów, które nie tylko poprawiają wizerunek ich marki, ale także rozwiązują szersze problemy społeczne i środowiskowe. Nacisk na minimalizację wpływu na środowisko naturalne jest podstawową działalnością w ramach tych strategii, odzwierciedlającą głęboko zakorzenione zaangażowanie w zrównoważony rozwój, które jest zgodne z oczekiwaniami konsumentów i presją regulacyjną¹³. Ponadto, aktywnie stymulując proekologiczne transformacje na rynku, firmy nie tylko zaspokajają potrzeby etycznych konsumentów, ale także ustanawiają standardy branżowe, które zachęcają do szerszego przyjmowania zrównoważonych praktyk. To proaktywne podejście jest dodatkowo potwierdzone znaczącą rolą, jaką „troska o środowisko” odgrywa jako filar CSR dla większości międzynarodowych sprzedawców detalicznych, podkreślając ich oddanie we wbudowywanie zasad altruistycznych w samą strukturę ich działalności biznesowej. Łącznie strategie te nie tylko służą kreowaniu pozytywnego wizerunku przed-

¹⁰ H. Nowik, *Pojęcie organizacji biotycznej*, „Studia Paradyskie” 1984, t. 2, s. 79-118.

¹¹ A. Balcerak, *Metamorfozy modnych koncepcji zarządzania na przykładzie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu*, „Organization and Management” 2015, nr 168(3), s. 23-45.

¹² K. Bis, *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako silne narzędzie budowania relacji z klientami i opinią publiczną w czasach kryzysu*, „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania” RRRR, s. 57.

¹³ Z. Spyra, *Aspekty środowiskowe jako obszar CSR a kreowanie wizerunku marek własnych detalistów*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych” 2017, nr 4(26), s. 135-160.

siębiorstwa i przewagi konkurencyjnej, ale także przyczyniają się do globalnych wysiłków na rzecz zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska.

Kolejną zaletą inicjatyw CSR jest wsparcie rozwoju pracowników, co prowadzi do bardziej wykwalifikowanej i zdolnej siły roboczej, ostatecznie zwiększając produktywność i przyczyniając się do wzrostu gospodarczego organizacji¹⁴. Ponadto osiąganie celów społecznych poprzez CSR może stworzyć bardziej sprzyjające środowisko biznesowe. Osiąga się to poprzez poprawę relacji z lokalnymi społecznościami i interesariuszami, co zwiększa zaufanie i współpracę, wspierając w ten sposób wzrost gospodarczy i ułatwiając płynniejszą realizację strategii biznesowych. Dlatego też przedsiębiorstwa powinny koniecznie uwzględniać motywy altruistyczne w swoich strategiach CSR. Dzięki temu nie tylko będą mogły prowadzić etyczne życie biznesowe, ale także wzmocnią swoją pozycję ekonomiczną na coraz bardziej konkurencyjnym i świadomym społecznie rynku¹⁵.

Współistnienie altruizmu i motywów nastawionych na zysk w biznesie to zniuansowana koncepcja, którą można zrealizować poprzez przemyślaną integrację zasad etycznych i celów finansowych. Na przykład efektywny altruizm zakłada, że jednostki podążają ścieżkami kariery, które maksymalizują zyski z wyraźnym zamiarem pomocy najbardziej bezbronny populacjom, tym samym dostosowując sukces finansowy do altruistycznych rezultatów. Podejście to podkreśla złożoną relację, w której interesy osobiste i społeczne są zharmonizowane, a nie sprzeczne, co sugeruje, że przedsiębiorstwa mogą rzeczywiście stawiać zysk na pierwszym miejscu, jednocześnie przyjmując poczucie odpowiedzialności za dobrobyt społeczny¹⁶. Taka dynamika jest widoczna w modelach biznesowych, takich jak spółdzielnie i spółki pracownicze, które prosperują dzięki tworzeniu środowisk, w których zarówno motywy altruistyczne, jak i nastawione na zysk są wspierane poprzez praktyki zbiorowej własności i zarządzania. Modele te pokazują, że przy odpowiednich ramach strukturalnych i kulturowych możliwe jest pogodzenie dążenia do zysku z etycznymi nakazami pomagania innym. Jednakże równowaga ta wymaga starannego rozważenia implikacji etycznych, ponieważ krytycy ostrzegają przed możliwością, że altruistyczne intencje usprawiedliwiają moralnie niejednoznaczne działania w dążeniu do zysku finansowego. Dlatego też wspieranie środowiska biznesowego, które transparentnie integruje wartości

¹⁴ D. Czakowski, *The Influence of Cultural Factors on the Employment Market: An Analysis of the Relationship Between Cultural Values and Employment Outcomes*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy” 2023, nr 16, s. 25-38.

¹⁵ B. Buczkowski, T. Dorożyński, A. Kuna-Marszałek, T. Serwach, J. Wieloch, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Studia przypadków firm międzynarodowych*, Łódź 2016, s. 36-34.

¹⁶ M. Łobocki, *Altruizm jako troska o dobro innych ludzi*, „Dydaktyka Literatury” 1996, nr 16, s. 43-52.

altruistyczne z motywami zysku, jest niezbędne dla zapewnienia, że organizacje mogą rozwijać się etycznie i finansowo¹⁷.

Studia przypadków bardzo często uwidaczniają, że działania altruistyczne przedsiębiorstw przekładają się na wzrost ich rentowności. Wynika to z faktu, że większość analizowanych inicjatyw społecznych podejmowanych przez firmy jest ściśle powiązana z ich podstawowymi strategiami biznesowymi. Tego typu działania przynoszą podwójną korzyść – z jednej strony wzmacniają społeczny i środowiskowy wpływ organizacji, z drugiej zaś generują wymierne korzyści finansowe. Dzięki odpowiednio zaplanowanym działaniom CSR-owym przedsiębiorstwa mogą znacząco poprawić swój wizerunek rynkowy, zwiększyć lojalność klientów oraz podnieść poziom satysfakcji pracowników. Wszystkie te czynniki stanowią fundamentalne elementy składowe długoterminowej i zrównoważonej rentowności organizacji.¹⁸ Ponadto te altruistyczne wysiłki często pozwalają firmom dotrzeć do nowych rynków lub segmentów konsumentów, które cenią etyczne praktyki, zwiększając w ten sposób swój udział w rynku i strumień przychodów. Strategiczna integracja altruizmu z modelami biznesowymi ułatwia również skuteczną koordynację zasobów ekonomicznych firmy, zapewniając, że działania są zgodne z szerszymi celami społecznymi, a jednocześnie zwiększając wydajność operacyjną¹⁹. W związku z tym altruistyczne zachowanie, gdy jest strategicznie wdrażane, może stać się potężnym narzędziem do osiągania długoterminowego sukcesu finansowego, podkreślając znaczenie wiedzy i zrozumienia środowiska biznesowego, w którym te strategie są stosowane. Dlatego też wspieranie altruizmu w strategiach korporacyjnych nie tylko pomaga sprostać wyzwaniom społecznym i środowiskowym, ale także zwiększa rentowność, co sugeruje, że przedsiębiorstwa powinny aktywnie realizować inicjatywy altruistyczne w ramach swoich podstawowych działań.

Percepcje interesariuszy dotyczące równowagi między altruizmem a zyskiem są ściśle powiązane z rodzajem struktury biznesowej i jej wrodzoną kulturą organizacyjną. W firmach rodzinnych interesariusze często uważają altruistyczną ocenę jednostek pod kątem ich wewnętrznego charakteru ponad ich działania za istotny element, co czasami może prowadzić do opóźnienia w podejmowaniu kluczowych decyzji dotyczących kluczowych stanowisk. To altruistyczne podej-

¹⁷ S. Czakowska, *The Impact of Social and Legal Factors on Earnings Management Practices in Listed Companies*, „Studia z Zakresu Nauk Prawnoustrojowych. Miscellanea” 2023, nr 13, s. 44-56.

¹⁸ M. Żur, *Prosumpcja jako proces optymalizowania konsumpcji i trend implikujący gospodarkę współdzieloną*, w: *Antropologiczne i przyrodnicze aspekty konsumpcji nadmiaru i umiaru*, red. R. Sadowski, A. Kosieradzka-Federczyk, A. Klimska, Warszawa 2021, s. 87-105.

¹⁹ G. Wolska, *Zaangażowanie przedsiębiorstw w realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności na podstawie badań empirycznych przeprowadzonych w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 236, s. 85-95.

ście, podczas gdy sprzyja wspierającemu i zorientowanemu na wartości środowisku, może nieumyślnie zaszkodzić kondycji finansowej firmy, jeśli kluczowe decyzje zostaną odłożone. Z kolei interesariusze postrzegają firmy nierodzinne jako mające prostszą ścieżkę do wprowadzania niezbędnych zmian ze względu na szczegółową kontrolę sprawowaną przez menedżerów, co można postrzegać jako bardziej wydajny mechanizm generowania zysków²⁰. Jednak interesariusze podkreślają również, że sposób generowania zysków ma równie duże znaczenie, co same zyski, podkreślając znaczenie praktyk etycznych i odpowiedzialności społecznej w działalności biznesowej. Zatem równowaga między altruizmem a zyskiem nie jest jedynie kwestią finansową, ale jest głęboko zakorzeniona w etycznym i operacyjnym etosie, którego interesariusze oczekują od organizacji. Aby osiągnąć tę równowagę, firmy mogą musieć przyjąć narzędzia, które przeciwdziałają nadmiernemu altruizmowi, szczególnie w firmach rodzinnych, aby zwiększyć wydajność biznesową, jednocześnie utrzymując zaufanie interesariuszy.

Reakcję konsumentów na altruistyczne programy społecznej odpowiedzialności biznesu można zrozumieć w kontekście różnych podejść CSR. Garriga i Melé²¹ w swoją koncepcję CSR wprowadzają kompleksowe ujęcie, wyróżniając cztery główne perspektywy teoretyczne. Pierwsza z nich to podejście instrumentalne, które traktuje CSR przede wszystkim jako narzędzie do osiągania celów ekonomicznych firmy, gdzie działania społeczne są uzasadnione tylko wtedy, gdy przyczyniają się do maksymalizacji zysku. Druga perspektywa, polityczna, koncentruje się na władzy i odpowiedzialności przedsiębiorstw w społeczeństwie, podkreślając ich rolę w kształtowaniu szerszego otoczenia społecznego poprzez odpowiednie zarządzanie wpływem i relacjami z interesariuszami. Trzecie podejście, integracyjne, zakłada, że firmy powinny włączać oczekiwania społeczne do swojej strategii biznesowej, traktując je jako nierozdzielny element długoterminowego sukcesu organizacji. Ostatnia perspektywa, etyczna, stawia na pierwszym planie moralne zobowiązania przedsiębiorstw wobec społeczeństwa, uznając że działania społeczne powinny wynikać z poczucia odpowiedzialności, a nie wyłącznie z kalkulacji ekonomicznych. Autorzy podkreślają, że współczesne rozumienie CSR wymaga uwzględnienia wszystkich tych wymiarów, ponieważ każdy z nich wnosi istotny wkład w kompleksowe pojmowanie roli biznesu w społeczeństwie. Ich koncepcja pokazuje, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie może być sprowadzana wyłącznie do filantropii czy wizerunku, ale powinna stanowić integralną część strategii i wartości organizacji, uwzględniającą zarówno interesy ekonomiczne, jak i społeczne oczekiwania oraz etyczne zobowiązania.

²⁰ A. Hadryś, *Czynniki determinujące formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw rodzinnych*, Poznań 2011, s. 117.

²¹ E. Garriga, D. Melé, *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, „Journal of Business Ethics” 2004, t. 53, nr 1, s. 51-71.

Z kolei Husted i Salazar²² w swojej analizie społecznej odpowiedzialności biznesu wyróżniają dwa współistniejące wymiary motywacji stojące za działaniami CSR – altruistyczny i egoistyczny. W ujęciu altruistycznym firmy angażują się w inicjatywy społeczne przede wszystkim z poczucia moralnego obowiązku i odpowiedzialności wobec społeczeństwa, traktując to jako wartość samą w sobie, niezależnie od możliwych korzyści finansowych. Wymiar egoistyczny z kolei zakłada, że przedsiębiorstwa podejmują działania CSR głównie z myślą o osiągnięciu konkretnych korzyści ekonomicznych, takich jak poprawa wizerunku, zwiększenie lojalności klientów czy redukcja kosztów operacyjnych. Autorzy podkreślają, że w praktyce biznesowej oba te wymiary zazwyczaj współwystępują, tworząc specyficzną mieszankę motywacji. Strategiczne podejście do CSR, które proponują Husted i Salazar, polega na świadomym poszukiwaniu synergii między tymi dwoma wymiarami – projektowaniu takich inicjatyw społecznych, które jednocześnie przynoszą realne korzyści społeczeństwu (wymiar altruistyczny) i generują wartość dla samej firmy (wymiar egoistyczny). W ich koncepcji najbardziej efektywne są te działania CSR, które umiejętnie łączą obie perspektywy, pozwalając firmie jednocześnie wypełniać swoje społeczne zobowiązania i wzmacniać pozycję konkurencyjną. Husted i Salazar argumentują, że takie zintegrowane podejście do CSR, uwzględniające zarówno motywacje altruistyczne, jak i egoistyczne, jest nie tylko bardziej zrównoważone finansowo, ale także prowadzi do trwalszych i bardziej znaczących efektów społecznych. W długiej perspektywie czasowej właśnie te inicjatywy CSR, które potrafią harmonijnie połączyć interesy społeczne z celami biznesowymi, okazują się najbardziej wartościowe zarówno dla przedsiębiorstw, jak i dla społeczeństwa. Autorzy wskazują, że współczesne firmy coraz częściej odchodzą od czysto altruistycznych lub czysto instrumentalnych modeli CSR na rzecz bardziej złożonych strategii, które uwzględniają tę podwójną naturę społecznej odpowiedzialności biznesu.

Można zatem stwierdzić, iż w przeciwieństwie do tradycyjnych teorii ekonomicznych, które kładą nacisk na interes własny, altruistyczne inicjatywy CSR mają odzwierciedlać autentyczną troskę o dobrobyt społeczny, potencjalnie wzmacniając głęboką więź z konsumentami, którzy cenią etyczne praktyki. Ta więź jest kluczowa, ponieważ jest zgodna z integracyjnymi i etycznymi podejściami do CSR, które opowiadają się za działaniami korporacyjnymi, które uwzględniają szerszy wpływ na społeczeństwo i środowisko²³. Percepcja altruistycznych wysiłków społecznej odpowiedzialności biznesu przez konsumentów nie dotyczy jedynie bezpośrednich korzyści, ale jest uwarunkowana autentycznością

²² B. Husted, J. Salazar, *Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance*, „Journal of Management Studies” 2006, t. 43, nr 1, s. 75-91.

²³ E. Jagieła, *Społeczna odpowiedzialność małych przedsiębiorstw branży hotelarskiej*, Wrocław 2022, s. 15-29.

i spójnością zaangażowania korporacji w dobrobyt społeczny, co może poprawić reputację korporacji i zaufanie konsumentów. Jednakże jeśli konsumenci odbierają te altruistyczne inicjatywy jako nieszczerze lub jako zwykłe manewry strategiczne mające na celu przyćmienie negatywnej reklamy, może to prowadzić do sceptycyzmu konsumentów i zmniejszenia lojalności wobec marki²⁴. Dlatego też, aby altruistyczne programy CSR były skuteczne, firmy muszą zadbać o to, aby te inicjatywy były nie tylko dobrze intencjonowane, ale także przejrzyste, komunikowane i autentycznie zintegrowane z ich podstawowymi praktykami biznesowymi w celu utrzymania zaufania i zadowolenia konsumentów.

Globalne trendy ekonomiczne mają głęboki wpływ na altruizm w biznesie, przede wszystkim poprzez ewoluujący krajobraz społecznej odpowiedzialności biznesu i rosnącą rolę ponadnarodowych instytucji ekonomicznych. W miarę postępu globalizacji zwiększyła się przejrzystość działalności korporacyjnej, co pozwoliło firmom na zbudowanie nowoczesnego wizerunku, który jest zgodny z celami zrównoważonego rozwoju. Ta przejrzystość, w połączeniu z zacieraaniem się granic między rynkami, państwami i korporacjami, zachęca firmy do przyjmowania praktyk altruistycznych poprzez integrowanie rozważań ekonomicznych, społecznych i politycznych w swoich działaniach. Ponadto duże międzynarodowe korporacje odgrywają kluczową rolę w wyznaczaniu trendów, które wpływają na zachowania altruistyczne, podkreślając powiązania między domenami ekonomicznymi, społecznymi i politycznymi. Te korporacje często przewodzą przykładem, pokazując, że przyjęcie CSR na wszystkich poziomach organizacyjnych, od zarządzania po interesariuszy, ma kluczowe znaczenie dla promowania zrównoważonego rozwoju i altruizmu²⁵. Jednak ta zmiana wymaga ustanowienia nowych globalnych zasad w celu skutecznego nadzorowania działalności korporacyjnej, tym samym zachęcając do prawdziwego altruizmu w praktykach biznesowych. W miarę jak gospodarka światowa się zmienia, przedsiębiorstwa muszą się do niej dostosowywać, opracowując innowacyjne rozwiązania odpowiadające potrzebom społecznym, wzmacniając w ten sposób swoje zaangażowanie na rzecz altruizmu i zrównoważonego rozwoju²⁶.

Technologia jest potężnym narzędziem w promowaniu praktyk altruistycznych poprzez zwiększanie łączności i wspieranie zaangażowania społeczności. Dostępność i łatwość komunikacji zapewniane przez nowoczesną technologię umożliwiają jednostkom utrzymywanie relacji na duże odległości, co jest kluczowe

²⁴ J. Rybczyński, *Strategia zarządzania sytuacją kryzysową na przykładzie marki Reserved w latach 2010-2020*, w: *Zarządzanie kulturą i mediami w niepewnych czasach: studia przypadku*, red. A. Modzelewska, Warszawa 2020, s. 17-45.

²⁵ C. Bhattacharya, S. Sen, *Koncepcja odpowiedzialności biznesu w marketingu*, w: *Odpowiedzialność biznesu. Teoria i praktyka*, red. C.N. Smith, G. Lenssen, Warszawa 2009, s. 378-387.

²⁶ H. Wojnarowska, *Wizerunek i reputacja firmy a lojalność klientów*, „Handel Wewnętrzny” 2012, t. 3, s. 70-76.

dla promowania działań altruistycznych, które często opierają się na silnych więziach interpersonalnych. Ponadto technologia ułatwia szybkie rozpowszechnianie idei i praktyk, pozwalając inicjatywom altruistycznym nabrać rozpędu i dotrzeć do szerszej publiczności. Na przykład platformy mediów społecznościowych odgrywają znaczącą rolę w promowaniu kultury fizycznej wśród młodych ludzi, co nie tylko zachęca do zdrowszego stylu życia, ale także wzmacnia poczucie wspólnoty i wspólnej odpowiedzialności²⁷. Ponadto strategiczne wykorzystanie danych generowanych i finansowanych przez różne sektory do badań naukowych może znacząco przyczynić się do realizacji celów altruistycznych, ponieważ umożliwia podejmowanie świadomych decyzji i opracowywanie ukierunkowanych interwencji. Jednak podczas gdy technologia zapewnia te możliwości, rdzeń praktyk altruistycznych pozostaje zależny od metod nauczania i oceny, podkreślając konieczność zrównoważonej integracji technologii z tradycyjnymi podejściami dydaktycznymi. Aby w pełni wykorzystać potencjał technologii w promowaniu altruizmu, należy skupić się na tworzeniu synergii między postępem technologicznym a strategiami skoncentrowanymi na człowieku. W ten sposób technologia będzie działać jako czynnik ułatwiający, a nie zastępujący autentyczne interakcje międzyludzkie i etyczne praktyki.

Aby zachęcić do altruizmu w systemach gospodarczych, decydenci mogą stosować różne strategie wykorzystujące dynamikę społeczną i przejrzystość. Jednym ze skutecznych podejść jest ustanowienie mechanizmów, które mogą karać zachowania nieprospołeczne, co nie tylko zniechęca do samolubnych działań, ale także wzmacnia współpracę między uczestnikami, tym samym wspierając środowisko sprzyjające altruizmowi. Ponadto wykazano, że przejrzystość poprzez dostarczanie odpowiednich informacji o odbiorcach zwiększa prawdopodobieństwo decyzji prospołecznych, podkreślając znaczenie jasnej komunikacji i otwartości w transakcjach gospodarczych. Ponadto wdrożenie mechanizmu reputacji, w którym działania jednostek są widoczne i mogą wpływać na ich przyszłe interakcje, może znacznie wzmocnić zachowania kooperacyjne. Ten system zachęca jednostki do działania altruistycznego, ponieważ ich pozycja społeczna i przyszłe możliwości zależą od ich postrzeganych zachowań. Poprzez zajęcie się zarówno odstraszaniem negatywnych działań, jak i promowaniem pozytywnych, strategie te wspólnie tworzą ramy, w których działania altruistyczne mają większe szanse na rozkwit. Podkreślanie tych interwencji w projektach politycznych może prowadzić do bardziej sprawiedliwych i społecznie odpowiedzialnych systemów gospodarczych.

Rozważania przedstawione w tym artykule podkreślają krytyczną rolę altruizmu w kształtowaniu zachowań i ram ekonomicznych, co stanowi znaczące odejście od tradycyjnego pojęcia maksymalizacji zysku jako jedyne go czynnika

²⁷ D. Trzmielak, *Komercjalizacja wiedzy i technologii – determinanty i strategie*, Łódź 2013, s. 15-25.

napędzającego ludzkie działania. Wykazując, że jednostki, w szczególności inwestorzy, często angażują się w zachowania prospołeczne, które stawiają na pierwszym miejscu dobrobyt społeczny, badanie to jest zgodne z pojawiającymi się spostrzeżeniami z ekonomii behawioralnej, które kwestionują klasyczny model homo oeconomicus. Przedstawiony kontekst historyczny podkreśla, w jaki sposób altruizm był nieodłącznym elementem różnych ideologii ekonomicznych, od wczesnych praktyk wspólnotowych po współczesne inicjatywy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), które stały się niezbędne dla przedsiębiorstw dążących do wspierania zaufania i lojalności konsumentów. Jednak podczas gdy pozytywna korelacja między praktykami altruistycznymi a rentownością jest oczywista, kluczowe jest uznanie potencjalnych ograniczeń, takich jak różne postrzeganie interesariuszy i wyzwania stawiane przez „tragedię wspólnego pastwiska”. Te zawiłości sugerują, że przyszłe badania powinny dalej eksplorować niuanse interakcji między altruizmem a motywami zysku w różnych strukturach biznesowych i kontekstach kulturowych. Ponadto rola technologii w zwiększaniu praktyk altruistycznych wymaga głębszego zbadania, szczególnie w zakresie równoważenia postępu technologicznego z rozważaniami etycznymi. Badanie podkreśla również konieczność opracowania przez decydentów ram, które zachęcają do altruizmu, a jednocześnie zniechęcają do zachowań nieprospołecznych, promując w ten sposób bardziej sprawiedliwy system gospodarczy. Ostatecznie włączenie altruizmu do modeli ekonomicznych i strategii biznesowych nie tylko rozwija teoretyczne zrozumienie, ale także przyczynia się do praktycznych zastosowań, które mogą napędzać zrównoważony rozwój i poprawiać dobrobyt społeczny. Dyskusja ta otwiera drogę do dalszych badań nad tym, w jaki sposób wartości altruistyczne mogą być systematycznie włączane do praktyk gospodarczych, podkreślając potrzebę wspólnych wysiłków przedsiębiorstw, konsumentów i decydentów w celu stworzenia bardziej odpowiedzialnego społecznie krajobrazu gospodarczego.

References

Bibliografia

- Balcerak A., *Metamorfozy modnych koncepcji zarządzania na przykładzie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu*, „Organization and Management” 2015, nr 168 (3).
- Bhattacharya C., Sen S., *Koncepcja odpowiedzialności biznesu w marketingu*, w: *Odpowiedzialność biznesu. Teoria i praktyka*, red. Smith C.N., Lenssen G., Warszawa 2009.
- Bis K., *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako silne narzędzie budowania relacji z klientami i opinii publiczną w czasach kryzysu*, „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania” 2013.
- Buczkowski B., Dorożyński T., Kuna-Marszałek A., Serwach T., Wieloch J., *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Studia przypadków firm międzynarodowych*, Łódź 2016.

- Czakowska S., *The Impact of Social and Legal Factors on Earnings Management Practices in Listed Companies*, „Studia z Zakresu Nauk Prawnoustrojowych. Miscellanea” 2023, nr 13.
- Czakowski D., *The Influence of Cultural Factors on the Employment Market: An Analysis of the Relationship Between Cultural Values and Employment Outcomes*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy” 2023, nr 16.
- Fiedor B., Ostapiuk A., *Utylitaryzm versus aksjologiczne i społeczne uwarunkowania wyborów ekonomicznych*, w: *Etyka i ekonomia: w stronę nowego paradygmatu*, red. Mączyńska E., Sójka J., Warszawa 2017.
- Garriga E., Melé D., *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, „Journal of Business Ethics” 2004, t. 53, nr 1.
- Hadryś A., *Czynniki determinujące formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw rodzinnych*, Poznań 2011.
- Husted B., Salazar J., *Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance*, „Journal of Management Studies” 2006, t. 43, nr 1.
- Jagiela E., *Społeczna odpowiedzialność małych przedsiębiorstw branży hotelarskiej*, Wrocław 2022.
- Jarmuż S., Lach Ł., *Metacecha a struktura czynnikowa kwestionariusza NEO-FFI*, „Przegląd Psychologiczny” 2007, t. 50, nr 3, s. 303-317.
- Łobocki M., *Altruizm jako troska o dobro innych ludzi*, „Dydaktyka Literatury” 1996, nr 16.
- Marcinek K., *Inwestycje społecznie odpowiedzialne – motywacja inwestorów*, „Studia Ekonomiczne” 2016, nr 286.
- Nowik H., *Pojęcie organizacji biotycznej*, „Studia Paradyskie” 1984, t. 2.
- Rybczyński J., *Strategia zarządzania sytuacją kryzysową na przykładzie marki Reserved w latach 2010-2020*, w: *Zarządzanie kulturą i mediami w niepewnych czasach: studia przypadku*, red. Modzelewska A., Warszawa 2020.
- Spyra Z., *Aspekty środowiskowe jako obszar CSR a kreowanie wizerunku marek własnych detalistów*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych” 2017, nr 4(26).
- Sułkowski Ł., *„Tragedia dobra wspólnego” w świetle paradygmatu neoewolucyjnego*, „Zarządzanie Publiczne” 2009, nr 5.
- Trzmielak D., *Komercjalizacja wiedzy i technologii – determinanty i strategie*, Łódź 2013.
- Wasilewska M., *Altruizm w kontekście ekonomicznym – analiza wybranych modeli i badań ekonomii behawioralnej*, „Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne” 2022, nr 29(1).
- Wojnarowska H., *Wizerunek i reputacja firmy a lojalność klientów*, „Handel Wewnętrzny” 2012, t. 3.
- Wolska G., *Zaangażowanie przedsiębiorstw w realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności na podstawie badań empirycznych przeprowadzonych w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 236.
- Wygnański K., Frączak P., *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, „Ekonomia Społeczna Teksty” 2006, nr 4.
- Żur M., *Prosumpcja jako proces optymalizowania konsumpcji i trend implikujący gospodarkę współdzieloną*, w: *Antropologiczne i przyrodnicze aspekty konsumpcji nadmiaru i umiaru*, red. Sadowski R., Kosieradzka-Federczyk A., Klimska A., Warszawa 2021.