

Agnieszka Sokółowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

EKOLOGICZNY WYMIAR SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie: Artykuł koncentruje się na zaprezentowaniu istoty ekologicznego wymiaru odpowiedzialności społecznej małego przedsiębiorstwa poprzez określenie roli tej grupy przedsiębiorstw w realizacji idei społecznej odpowiedzialności za środowisko naturalne. Ponadto prezentuje wytyczne dla zarządzania społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie z uwzględnieniem aspektów środowiskowych. Rozważania mają charakter teoretyczno-empiryczny.

Słowa kluczowe: ekologiczny wymiar społecznej odpowiedzialności, zarządzanie społeczną odpowiedzialnością, małe przedsiębiorstwo.

1. Wstęp

Rosnące znaczenie odpowiedzialnego prowadzenia działalności gospodarczej w obliczu zmiennego i nieprzewidywalnego otoczenia wyznacza nowe kierunki i zasady dla społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, którym coraz trudniej konkurować oraz zachować wewnętrzną równowagę. Tym samym społeczna odpowiedzialność współczesnych przedsiębiorstw sprowadza się do założenia, iż sukces przedsiębiorstwa zależy w istotnym stopniu od jego długookresowego wewnętrznego i zewnętrznego zrównoważonego rozwoju wynikającego z uwzględniania w swojej działalności trzech wymiarów: ekonomicznego, społecznego i ekologicznego. Wszystkie wymiary winny być ze sobą spójne i harmonijnie współdziałające. Rozważania dotyczące ekologicznego wymiaru nabierają znaczenia tym bardziej, że odpowiedzialność za środowisko przyrodnicze nie jest „odległym” obowiązkiem o charakterze instytucjonalnym przypisanym wypełnianiu i szczeniu przez krajowe i międzynarodowe organizacje, ale przede wszystkim jednostkowym obowiązkiem wszystkich uczestników życia społeczno-gospodarczego, w tym przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa, niezależnie od wielkości i zakresu działalności, formy organizacyjno-prawnej czy stopnia skomplikowania procesów wytwórczych, ponoszą zobowiązania względem środowiska. Znaczenie małych przedsiębiorstw w stymulo-

waniu rozwoju społeczno-gospodarczego oraz fakt, iż zasady i instrumentarium społecznej odpowiedzialności, w tym środowiskowej, przystają w przeważającej większości do dużych przedsiębiorstw, stwarzają przestrzeń dla podjęcia dyskusji nad możliwościami dostosowywania założeń koncepcji do specyfiki funkcjonowania małych przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest zaprezentowanie istoty ekologicznego wymiaru odpowiedzialności społecznej małego przedsiębiorstwa przez określenie roli tej grupy przedsiębiorstw w realizacji idei społecznej odpowiedzialności za środowisko naturalne, a także wytycznych dla zarządzania społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie z uwzględnieniem aspektów środowiskowych. Rozważania mają charakter teoretyczno-empiryczny.

2. Istota ekologicznego wymiaru odpowiedzialności społecznej

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jest kategorią powszechnie znaną i uznaną. W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele definicji sformułowanych dla bardziej pojemnego znaczenia istoty pojęcia. Pomijając przegląd owych definicji ze względu na ograniczoność niniejszego opracowania, przyjęto, iż społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa oznacza ekonomiczne, prawne, etyczne lub filantropijne zobowiązanie każdego przedsiębiorstwa względem wewnętrznych i zewnętrznych grup społecznych oraz jest przedmiotem celowego, racjonalnego i zinstytucjonalizowanego działania, które może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej. Społeczna odpowiedzialność może przejawiać się w obszarze ekonomicznym, społecznym i ekologicznym.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa może być rozpatrywana także w wymiarach: (1) wewnętrznym – społeczna odpowiedzialność wewnętrzna; (2) zewnętrznym – społeczna odpowiedzialność zewnętrzna.

Społeczna odpowiedzialność wewnętrzna skierowana jest do wewnętrznych grup interesu w przedsiębiorstwie, czyli właścicieli (akcjonariuszy, udziałowców), kadry menedżerskiej (w tym najwyższej kadry – zarząd, rada nadzorcza; kierownicy średniego szczebla), pozostałych grup pracowniczych, związków zawodowych. Społeczna odpowiedzialność zewnętrzna adresowana jest do interesariuszy funkcjonujących w otoczeniu bliższym i dalszym przedsiębiorstwa, czyli klientów, dostawców, konkurentów, instytucji finansowych (w tym kredytodawców), detalistów, hurtowników, wierzycieli, inwestorów, przedstawicieli administracji państwowej i samorządowej (agencje regulacyjne, tzw. policja administracyjna – inspekcje pracy, sanitarne, ochrony środowiska, nadzór budowlany itd.), organizacji gospodarczych (stowarzyszenia zawodowe, izby handlowe), społeczności lokalnych, organizacji społecznych, mediów, instytucji międzynarodowych itd. Społeczna odpowiedzialność zewnętrzna odnosi się także do środowiska przyrodniczego. Wewnętrzny i zewnętrzny wymiar społecznej odpowiedzialności może wyznaczać obszary/podmioty zarządzania nią, tworząc jednocześnie podsystemy (w przypadku systemowego ujęcia), np.: podsys-

tem odpowiedzialności wobec pracowników, odpowiedzialności wobec kadry zarządzającej, odpowiedzialności wobec społeczności lokalnej, odpowiedzialności wobec środowiska itd.

Ekologiczny wymiar społecznej odpowiedzialności wynika z faktu, iż zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem wymaga uwzględnienia problematyki ochrony środowiska.

Jednakże ochrona środowiska nie jest celem samym w sobie. Można stwierdzić, iż tym celem jest jakość życia, a więc m.in.: warunki zdrowotne, walory estetyczne, piękno krajobrazu. Jakość życia jako dobro najwyższe zajmuje ważną pozycję wśród celów społecznych. W praktyce bardzo często społeczna odpowiedzialność utożsamiana jest z odpowiedzialnością za środowisko¹.

Każdy człowiek jest integralną częścią środowiska naturalnego, którego destrukcja wpływa na niszczenie człowieka. Gwałtowny i agresywny rozwój cywilizacji wpływa na postępującą degradację przyrody, bez której życie rodzaju ludzkiego jest bezzasadne. Na domiar złego wraz z postępem technologicznym niestety nie postępuje zwiększenie świadomości oraz wrażliwości ekologicznej. Negatywne skutki ekspansywnej działalności człowieka mają swoje odzwierciedlenie w funkcjonowaniu podmiotów gospodarczych. Wytyczne międzynarodowych organizacji w postaci konwencji oraz ustawodawstwa poszczególnych państw mają na celu skłonienie przedsiębiorstw do przestrzegania przepisów dotyczących ochrony środowiska. Informacje na temat odpowiedzialności przedsiębiorstw względem środowiska przyrodniczego można odnaleźć w dokumentach, takich jak np.: Zielona Księga (*Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*)², deklaracja ONZ „Bankowość i Środowisko”, „*Global Contact*”, zbiór zasad „Odpowiedzialność Społeczna Biznesu”, „Karta Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju”. W dokumentach tych stwierdzono, iż przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne powinny m.in.³: dokonywać oceny oddziaływania danego rodzaju działalności lub/i produktu na środowisko w celu przewidzenia szkód, jakie mogą być ich wynikiem; określać warunki, jakie należy spełnić, aby szkody nie wystąpiły, dołożyć wszelkich starań, by unikać skutków szkodliwych dla osób trzecich; stosować formy zabezpieczenia i ubezpieczenia przed ryzykiem ekologicznym; zrekomensować lub usunąć negatywne efekty zewnętrzne.

Negatywne oddziaływanie przedsiębiorstw na środowisko zobowiązuje do odpowiedzialności za jego stan. Jeżeli przedsiębiorstwo nie przyjmie tego wymiaru odpowiedzialności dobrowolnie, zostanie do tego zmuszone poprzez odpowiednie przepisy prawa. Państwo najczęściej wymusza odpowiedzialność ekologiczną na przedsiębiorstwach, uwzględniając wszystkie etapy procesu produkcji dóbr lub

¹ Por. J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009, s. 58.

² http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm.

³ Por. J. Adamczyk, *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, AE, Kraków 2001, s. 71.

świadczenia usług (począwszy od etapu projektowania wyrobu, przez jego wytwarzanie, na gospodarowaniu odpadów kończąc, wraz z towarzyszącym wymogiem informowania otoczenia o wpływie działalności przedsiębiorstwa na środowisko). Przedsiębiorstwo ponosi także określone koszty związane z działalnością ekologiczną spowodowane obciążeniami podatkowymi i wszelkiego typu opłatami, co znajduje swoje odzwierciedlenie w gospodarowaniu, a tym samym odnosi się do ekonomicznego wymiaru społecznej odpowiedzialności.

W ramach prawnego wymiaru społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwo zobowiązane jest do⁴:

- racjonalnego gospodarowania zasobami środowiska;
- zapobiegania negatywnemu oddziaływaniu na środowisko;
- stosowania technologii spełniających wymagania ochrony środowiska oraz zapewnienia bezpieczeństwa ekologicznego produktów;
- uzyskania pozwoleń wymaganych prawem oraz przestrzegania ustalonych norm korzystania ze środowiska;
- prowadzenia pomiarów oraz udostępnienia informacji dotyczących zanieczyszczeń;
- wyrównywania szkód w środowisku powstałych w związku z korzystaniem ze środowiska;
- ustanowienia na żądanie właściwego organu zabezpieczenia roszczeń z tytułu szkód mogących powstać w środowisku;
- sporządzenia raportu o oddziaływaniu przedsięwzięcia na środowisko;
- przedłożenia na żądanie organu administracji przeglądu ekologicznego;
- ponoszenia opłat za korzystanie ze środowiska.

Społeczna odpowiedzialność za środowisko obejmuje wsparte na gruncie przestrzeganych przepisów prawa dobrowolne działania, które są ukierunkowane na rozwiązywanie społecznie ważnych problemów (np.: zachowanie walorów środowiska przyrodniczego czy podniesienie jakości życia).

Niszczenie środowiska przyrodniczego może być poważnym zagrożeniem dla zdrowia i życia ludzi, co niewątpliwie utrudnia realizację ich potrzeb oraz korzystanie z walorów oraz wartości kulturowych, społecznych, gospodarczych. Wiele przedsiębiorstw nie docenia znaczenia wymiaru ekologicznego w swojej działalności i związanej z tym przemiany systemu wartości. Pozytywne symptomy społecznego ruchu na rzecz społecznej odpowiedzialności przenikają do rzeczywistości gospodarczej przedsiębiorstw, przez co wyraźnie rośnie świadomość właścicieli i kadry zarządzającej co do ważności aspektów ekologicznych w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Ponadto coraz częściej wyrażane są poglądy, że oddziaływanie podmiotów gospodarczych na środowisko może podlegać ocenie moralnej i etycznej. Zachowanie etyczne w zakresie korzystania z dobrodziejstwa przyrody powinno mieścić się w ogólnie przyjętych normach społecznych tworzonych na podbudowie solidnych

⁴ Por. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska*, DzU 2001 nr 62, poz. 621 (tekst jednolity).

podstaw religijnych i światopoglądowych⁵. Etyczne zachowanie wobec środowiska może polegać na oszczędnym i rozważnym korzystaniu z zasobów środowiska naturalnego. Przyjęcie norm ekologicznych wynika z przyjęcia ich jako norm etycznych działalności przedsiębiorstwa.

3. Rola małego przedsiębiorstwa w realizacji idei społecznej odpowiedzialności za środowisko naturalne

Problematyka ochrony środowiska w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa jest na tyle priorytetowa, iż jej bagatelizowanie i pomijanie jej w celach strategicznych może spowodować nieodwracalne skutki, w długookresowej skali makro nawet dla wielu pokoleń.

Zasobowa teoria przedsiębiorstwa oraz jej kluczowa zasada mówiąca o możliwościach budowania potencjału konkurencyjnego na bazie niepowtarzalnych zasobów może skłaniać do nadużyć w zakresie ich wykorzystywania. Stąd kwestia racjonalnego gospodarowania zasobami z uwzględnieniem odpowiedzialności za środowisko naturalne jest jedną z kluczowych zasad zarządzania przedsiębiorstwem.

Odpowiedzialność przedsiębiorstwa w sprawie ochrony środowiska naturalnego jest obowiązkiem powszechnym niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa, formy organizacyjno-prawnej, zakresu jego działalności czy skomplikowania procesów wytwórczych. Kwestia społecznej odpowiedzialności kojarzona jest bardziej z dużymi firmami, o dobrze ugruntowanej pozycji rynkowej aniżeli z małymi przedsiębiorstwami o, bardzo często, małym zasięgu działania i z trudnościami w funkcjonowaniu. A jednak to małe przedsiębiorstwa ze względu na wiele specyficznych jakościowych cech mogą pretendować do miana przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. I tak choćby zacieśnione formalne i nieformalne relacje międzyludzkie w małym przedsiębiorstwie mogą przyczyniać się do działań odpowiedzialnych na linii: właściciel–menedżer–pracownik oraz do podzielenia wspólnie wartości, także dotyczących potrzeby ochrony środowiska.

Przebieg procesów pracy zdeterminowany przez osobiste kontakty może zaowocować stosunkami opartymi na zaufaniu i twórczej współpracy. Kontakty małego przedsiębiorstwa z otoczeniem są otwarte i osobiste. Bliskość rynku, na jakim działa małe przedsiębiorstwo, oznacza chęć, możliwość, a czasem i konieczność bardzo bliskich kontaktów z uczestnikami otoczenia. Współpraca z klientami, dostawcami oparta jest często na osobistych kontaktach wyznaczających ich znajomość, często daleko wykraczającą poza formalne kontakty. Działania dominujące w sektorze małych przedsiębiorstw, a których należy się spodziewać, to m.in.: dbałość o klienta, spełnianie jego życzeń, wychodzenie naprzeciw jego oczekiwaniom, rze-

⁵ Rozważania na temat odpowiedzialności człowieka za środowisko naturalne można odnaleźć m.in. w religii rzymsko-katolickiej, a zwłaszcza w naukach w formie encyklik, wykładów, książek, poezji lub rozważań papieża Jana Pawła II.

telne wypełnianie zobowiązań wobec klientów i dostawców, dbanie o terminowość dostaw, rozwój kapitału strukturalnego zewnętrznego – relacyjnego⁶.

Ponadto zarządzanie małym przedsiębiorstwem jest zdominowane przez osobę właściciela, cechy jego osobowości, sposób postępowania oraz przyjmowany, deklarowany oraz rzeczywiście przestrzegany określony zestaw wartości, które rzutują na prowadzenie firmy, na kontakty z pracownikami i relacje z otoczeniem, a także stosunek do spraw środowiskowych. Małe przedsiębiorstwo, mimo mniejszego potencjału finansowego, paradoksalnie łatwiej jest w stanie rozpoznać potrzeby społeczne i nawiązać kontakt z grupami interesu w swoim otoczeniu celem niesienia pomocy charytatywnej czy ochrony walorów przyrodniczych niebędącej li tylko aktem kształtowania wizerunku firmy poprzez przemyślane i instrumentalny *public relations*, ale chęcią rzeczywistej pomocy.

Jednakże wyniki badań dowodzą, iż istnieje znaczna dysproporcja między możliwościami oraz potencjałem tkwiącym w tej grupie przedsiębiorstw a rzeczywiście realizowanymi działaniami w wymiarze ekologicznym⁷:

- sprawy związane z ochroną środowiska traktowane są w sposób marginalny;
- poszczególne symptomy ekologicznej odpowiedzialności związane z oszczędnością energii, wody, gazu itd., racjonalnym zużyciem materiału czy transportem zdecydowanie bardziej związane są z osiąganiem celów ekonomicznych, zmniejszeniem wysokości kosztów stałych niż faktycznie z ekologiczną świadomością, której przejawy mają charakter pośredni;
- nie zidentyfikowano sformalizowanego zarządzania środowiskowego;
- wiedza na temat zarządzania środowiskowego sprowadza się tylko do ogólnej znajomości Systemu Zarządzania Środowiskowego według ISO serii 14001;
- większość zachowań i postaw wobec spraw ekologicznych ma charakter incydentalny;
- właściciele nie czują presji związanej z potrzebą ochrony środowiska i wywiązują się z niej w sposób podstawowy, niewykraczający poza dozwoloną przepisami prawa działalność;
- przedsiębiorcy w większości nie widzą korzyści marketingowych w postaci możliwości promocji własnych produktów i tworzenia wizerunku firmy odpowiedzialnej za środowisko;

⁶ A. Sokołowska, *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych i Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 32-33, s. 36-37.

⁷ Podstawą rozważań na temat społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa są badania przeprowadzane wśród małych przedsiębiorstw z województwa dolnośląskiego, przedstawicieli różnych branż, w lipcu, wrześniu i październiku 2008 r. oraz marcu i kwietniu 2009 r. (dotychczas przebadano 49 przedsiębiorstw). Celem badań jest ocena stopnia świadomości właścicieli – menedżerów małych firm co do ważności społecznej odpowiedzialności oraz analiza uwarunkowań, przejawów oraz sposobów zarządzania społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie. Badania empiryczne przeprowadzane są za pośrednictwem: kwestionariusza ankietowego, wywiadu osobistego, obserwacji, analizy dokumentacji organizacyjnej, analizy porównawczej na podstawie studium przypadków. Kilkuetapowy proces badawczy trwa.

- problemy natury finansowej przysłaniają i niejako tłumaczą ograniczone zainteresowanie aktywną działalnością prośrodowiskową; przedsiębiorcy nie mogą przeznaczyć większych środków na „nowinki” ekologiczne czy nowe technologie mimo wykazywanych chęci;
- przedsiębiorcy nie wymieniają działań ekologicznych wśród czynników decydujących o możliwości budowania na tej bazie potencjału konkurencyjnego i dalej uzyskania przewagi konkurencyjnej;
- kwestia świadomości i wrażliwości środowiskowej ma związek z branżą, większe zaangażowanie zauważono wśród „nowoczesnych” przedsiębiorstw z sektora IT, branży hotelarsko-turystycznej i firm szkoleniowo-doradczych; najgorsze notowania miały firmy produkcyjne i budowlane;
- społeczna odpowiedzialność kojarzy się przedsiębiorcom zdecydowanie bardziej z pomocą o charakterze charytatywnym niż z działalnością ekologiczną, która zdecydowanie częściej przypisywana jest dużym przedsiębiorstwom itd.

Powyższe wybrane przejawy środowiskowej odpowiedzialności społecznej nie wyczerpują oczywiście listy specyficznych symptomów oraz argumentów przemawiających za zasadnością zajmowania się społeczną odpowiedzialnością, w tym ekologiczną, w małym przedsiębiorstwie, a także praktycznego jej realizowania, wymagają szerszej eksploracji i są jedynie swojego rodzaju zasygnalizowaniem ważności tematu, dość ograniczonym na potrzeby niniejszego opracowania.

4. Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie z uwzględnieniem aspektów środowiskowych

W obliczu zidentyfikowanej dysproporcji między możliwościami a rzeczywistymi działaniami na rzecz ochrony środowiska w ramach społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa warto zastanowić się nad zaleceniami co do możliwego zarządzania tą sferą działalności.

Najlepszym sposobem ochrony środowiska naturalnego jest dbanie o niezaburzenie warunków potrzebnych do istnienia i rozwoju przyrody. Najpoważniejsze zaburzenia do globalnego ekosystemu wprowadzają uboczne skutki wszelkiej działalności człowieka, zwłaszcza działalności przemysłowej. Należy do nich zanieczyszczenie, które przekracza pojemność asymilacyjną środowiska przyrodniczego, czyli zdolność do wchłaniania i neutralizacji odpadów przez poszczególne ekosystemy, tak aby stan środowiska nie uległ pogorszeniu⁸. Podmioty gospodarcze są zmuszone do wypracowywania systemowych rozwiązań dla poprawy relacji ze środowiskiem przyrodniczym. Koncepcja społecznej odpowiedzialności niewątpliwie jest jednym z tego typu rozwiązań.

⁸ M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004, s. 203.

System zarządzania przedsiębiorstwem uwzględniający koncepcję społecznej odpowiedzialności, a tym samym wymiar odpowiedzialności za środowisko naturalne, przyjmuje formę celowego i racjonalnego działania nastawionego na wywiązywanie się ze zobowiązań w aspekcie ekonomicznym, społecznym i ekologicznym. Celowe i racjonalne działanie, związane ze społeczną odpowiedzialnością, oznacza sekwencję określonych czynności. Tym samym społeczna odpowiedzialność staje się przedmiotem zarządzania. W kontekście rozważań o odpowiedzialności środowiskowej zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w ujęciu systemowym winno zawierać w sobie podsystem zarządzania środowiskowego.

Literatura przedmiotu proponuje modele społecznej odpowiedzialności z jednej strony oparte na stopniowaniu odpowiedzialności oraz jej relacji z zyskownością przedsiębiorstwa (modele: *after profit obligation* i *before profit obligation*)⁹, przez modele określające zakres działań społecznie odpowiedzialnych (modele: społecznego obowiązku, społecznego wkładu, społecznego reagowania, społecznego zarządzania)¹⁰, z drugiej zaś oparte głównie na aspektach strategicznych (modele strategii odpowiedzialności społecznej)¹¹.

Dokonując przeglądu głównych modeli społecznej odpowiedzialności oraz wyciecznych systemów jej raportowania i oceniania, można przyjąć, iż zarządzanie społeczną odpowiedzialnością w małym przedsiębiorstwie może oznaczać zestaw działań obejmujących:

- identyfikowanie obszarów/podmiotów społecznej odpowiedzialności;
- planowanie społecznej odpowiedzialności;
- organizowanie społecznej odpowiedzialności;
- kształtowanie społecznej odpowiedzialności;
- kontrolowanie społecznej odpowiedzialności.

Proces identyfikowania podmiotów społecznej odpowiedzialności wymaga rozpoznania interesariuszy, czyli podmiotów społecznej odpowiedzialności (m.in.: pracowników, właścicieli, menedżerów, klientów, dostawców, detalistów, hurtowników, konkurentów, wierzycieli, instytucji finansowych, przedstawicieli administracji państwowej i samorządowej, organizacji społecznych, gospodarczych, społeczności – lokalnych, regionalnych, krajowych, międzynarodowych, środowiska naturalnego itd.). Dla podniesienia efektywności identyfikacji interesariuszy i dalej ich klasyfikacji na kluczowych i drugorzędnych z punktu widzenia „adresatów” działań społecznie odpowiedzialnych ważne jest ustalenie ich przewidywanych celów, oczekiwanych przez nich nośników wartości, głównych oczekiwań, rodzaju władzy oraz istotnych aspektów relacji z interesariuszami. W kontekście społecznej odpowiedzialności ekologicznej każdy ze zidentyfikowanych interesariuszy będzie mniej lub bardziej wyraźnie zgłaszał potrzeby związane z ochroną środowiska oraz jakością

⁹ M. Rybak, wyd. cyt., s. 29-35.

¹⁰ Tamże, s. 35-42.

¹¹ J. Adamczyk, wyd. cyt., s. 104-139.

życia. W tym miejscu nastąpi także identyfikacja ekologicznych problemów powstałych w przeszłości, a także ustalenie wpływu obecnej i planowanej działalności przedsiębiorstwa.

Po zidentyfikowaniu kluczowych podmiotów społecznej odpowiedzialności można przejść do jej planowania, które odbywa się w ramach przyjętej agregacji (np.: wewnętrzna, zewnętrzna; ekonomiczna, prawna, etyczna, filantropijna; na poziomie: indywidualnym, zespołowym, organizacyjnym, instytucjonalnym). Z zaznaczeniem, iż w małym przedsiębiorstwie poszczególne rodzaje społecznej odpowiedzialności mogą mieć dość fragmentaryczny i powierzchowny przejaw. W ramach planowania istotna jest deklaracja i zdefiniowanie systemu wartości, skonkretyzowanego w wiązce celów społecznych, które z kolei mogą być uwzględniane w misji, wizji, celach strategicznych (o ile tego typu elementy zarządzania strategicznego są znane i realizowane przez właściciela-menedżera małego przedsiębiorstwa). Planowanie społecznej odpowiedzialności to także dążenie do równoważenia celów ekonomicznych i społecznych, określenie mierników osiągnięcia celów społecznych oraz opracowanie lub wybór sposobów pomiaru, raportowania i kształtowania społecznej odpowiedzialności (dopasowanych do specyfiki małego przedsiębiorstwa). Wśród celów ekonomicznych i społecznych winny się znaleźć cele związane z odpowiedzialnością środowiskową. Przyjęcie przez przedsiębiorstwo społecznej odpowiedzialności za stan środowiska oznacza zawarcie wszelkich działań prośrodowiskowych w ich wiązce celów. Odpowiedzialność tego rodzaju, związana często z negatywnymi zewnętrznymi efektami, powinna być analizowana nie tylko przez pryzmat krótkookresowego celu działalności, ale w kontekście długookresowego sukcesu rynkowego oraz możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej.

Zaplanowane działania trzeba w sposób racjonalny zorganizować i na tym etapie ważne jest zapewnienie odpowiednich warunków dla prawidłowej realizacji społecznej odpowiedzialności (np.: sprzyjająca struktura organizacyjna, zinstytucjonalizowanie w postaci stanowiska, odpowiednia organizacja pracy, praca zespołowa, zespoły projektowe, kultura organizacyjna, miejsce w strategii lub rozwiązaniach strategicznych itd.). Niezbędna w tym miejscu jest także analiza społecznej odpowiedzialności w ramach realizacji funkcji organicznych, tzn. czy przedsiębiorstwo ponosi społeczną odpowiedzialność w realizacji procesu produkcji czy świadczenia usług, w procesie zaopatrzenia, sprzedaży itd. Realizacja poszczególnych funkcji przedsiębiorstwa związanych z jego działalnością podstawową i pomocniczą w tworzeniu łańcucha wartości wymaga wdrażania zasad zarządzania środowiskowego związanego z zasadami dotyczącymi np.: czystej produkcji, stosowania technologii i praktyk przyjaznych środowisku, ograniczonego zużycia energii elektrycznej i ciepłej, dostępu do alternatywnych źródeł pozyskiwania energii. W tym ujęciu zarządzanie środowiskowe jest przekrojowe i dynamiczne, przyjmując przebieg w postaci procesów.

Powodzenie w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością powinna zapewnić także integracja w ramach systemu zarządzania przedsiębiorstwem, czyli zintegro-

wanie z elementami zarządzania strategicznego, z innymi koncepcjami zarządzania itd. (mowa tu o małych przedsiębiorstwach o większym skomplikowaniu procesów zarządczych). Koncepcja społecznej odpowiedzialności realizowana w praktyce funkcjonowania małych przedsiębiorstw musi być do pewnego stopnia sformalizowana. Wówczas tworzy ona system, na który składają się podsystemy. Jednym z nich jest system zarządzania środowiskowego, skorelowany z całym systemem. Ma on za zadanie pobudzanie oraz skuteczne wypełnianie proekologicznych zobowiązań względem interesariuszy.

Kształtowanie społecznej odpowiedzialności może odbywać się przez działania społecznie odpowiedzialne przy wykorzystaniu wspomagających koncepcji, metod, sposobów, narzędzi zarządzania. Przy czym istotne jest, że szczegółowe działania społecznie odpowiedzialne, zidentyfikowane, zaplanowane, zorganizowane mogą być realizowane w sposób bardziej skuteczny i znacznie łatwiej mogą zostać poddane weryfikacji zasadności, celowości i efektywności ich stosowania. W przypadku wymiaru środowiskowego mowa tu m.in. o: stymulowaniu zrównoważonego rozwoju, współfinansowaniu infrastruktury, zarządzaniu ryzykiem środowiskowym, zapobieganiu zanieczyszczeniom, przystosowywaniu się do zmian klimatycznych, ograniczonym zużyciu materiałów, energii, wody, bioróżnorodności itd.

Pokrewną koncepcją ułatwiającą kształtowanie społecznej odpowiedzialności jest koncepcja zrównoważonego rozwoju, ekorozwój, której realizacja wymaga przekształcenia założeń na poziom zarządzania przedsiębiorstwem. Działania związane ze zrównoważonym rozwojem są działaniami istotnymi z punktu widzenia rozwiązań strategicznych. Koncepcja społecznej odpowiedzialności zakłada wspomniane już w etapie planowania równoważenie celów ekonomicznych i społecznych oraz przyczynianie się do realizacji tzw. dobra społecznego, którym może być aktywne działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju. Działalność przedsiębiorstwa winna uwzględniać aspekty ekologiczne.

Aspekty ekologiczne działalności przedsiębiorstwa mogą być regulowane odrębnymi procedurami skoncentrowanymi na tworzeniu systemu zarządzania środowiskowego. Zarządzanie środowiskowe obejmuje te aspekty zarządzania, które dotyczą opracowania, wdrożenia i realizacji polityki oraz celów środowiskowych organizacji¹². System zarządzania środowiskowego obejmuje dodatkowo zespół środków podejmowanych przez przedsiębiorstwo w celu ochrony środowiska, uwzględniających procesy techniczne, wyposażenie, środki zaradcze, zasady nadzoru i kontroli. System zarządzania środowiskowego obejmuje część ogólnego systemu zarządzania przedsiębiorstwem¹³.

Koncepcja zarządzania środowiskowego może być koncepcją wspomagającą kształtowanie społecznej odpowiedzialności i zakłada, że przedsiębiorstwo będzie

¹² Por. J. Łańcucki (red.), *Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*, wyd. 2, AE, Poznań 2003, s. 151.

¹³ M. Rybak, wyd. cyt., s. 209.

okresowo weryfikowało i oceniało swoją działalność, aby znaleźć możliwości funkcjonowania i rozwoju zgodnego z aktualnymi wymaganiami ekologicznymi lub też wyzwaniem rozwoju zrównoważonego¹⁴. Zarządzanie środowiskowe jest dynamicznym zarządzaniem, opartym na cyklicznym procesie planowania, realizowania i kontrolowania, pozwala na osiąganie lepszych, doskonalszych wyników działalności poprzez ciągle ulepszenia, których skala i zakres są określone przez przedsiębiorstwo na podstawie czynników ekonomicznych, społecznych i ekologicznych. System zarządzania środowiskowego może być realizowany przez programy o charakterze niesformalizowanym, np.: program czystej produkcji, lub sformalizowanym, takich jak EMAS (*Eco- Management and Audio Scheme*) czy system zarządzania środowiskowego według ISO serii 14001¹⁵.

Kontrolowanie jest etapem weryfikującym pozostałe elementy procesu zarządzania społeczną odpowiedzialnością i zawiera w sobie pomiar/monitorowanie społecznej odpowiedzialności, analizę i ocenę efektów społecznej odpowiedzialności (korzyści/koszty) oraz działania korygujące i przeprowadzanie usprawnień. W przypadku procesu kontrolowania ciekawą kwestią jest bilansowanie kosztów ekonomicznych z korzyściami ekologicznymi. Przedsiębiorca może sobie zadać pytanie: jaki zakres odpowiedzialności ekologicznej w danym okresie jest w stanie na siebie przyjąć z ekonomicznego punktu widzenia? Ponadto musi uwzględnić koszty, jakie może ponieść w wyniku ignorowania pewnych działań, a poniesie je sam zainteresowany, jego pracownicy i społeczeństwo. Prowadzenia ekobilansów, czyli uwzględniania w rachunku ekonomicznym także kosztów środowiskowych, wymagają zalecane w Unii Europejskiej procedury, takie jak: BATT (*Best Available Technology and Techniques*) – najlepszej dostępnej technologii i techniki, BATNEEC (*Best Available Techniques Not Entailing Excessive Cost*) – dla znalezienia najlepszej z możliwych technik, która nie powoduje nadmiernych kosztów, oraz BPEM (*Best Practicable Environmental Option*) – najlepszej praktycznej opcji środowiskowej, prowadzącej do wyboru tego komponentu środowiska, którego obciążenie jest niemożliwe do uniknięcia, a przyniesie najmniejszą stratę¹⁶.

Właściwie każda działalność proekologiczna przedsiębiorstwa wpływa na wzrost kosztów i może prowadzić do pogorszenia wyników, a tym samym i do obniżenia konkurencyjności przedsiębiorstwa, zwłaszcza w sytuacji, gdy jego konkurenci nie ponoszą kosztów ulepszeń i modernizacji proekologicznych¹⁷.

¹⁴ J. Adamczyk, *System zarządzania środowiskiem w procesie ekologicznego rozwoju przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 1997 nr 9, s. 10.

¹⁵ Warto w tym miejscu wspomnieć, iż do obszarów, które na szeroką skalę wykorzystywano w systemach zarządzania przedsiębiorstwem, należy zarządzanie jakością; początkowo były to elastyczne systemy zarządzania jakością, potem kompleksowe zarządzanie jakością, aż wreszcie kompleksowe zarządzanie jakością środowiska – TQEM (*Total Quality Environment Management*). Więcej na ten temat: M. Rybak, wyd. cyt., s. 210.

¹⁶ L. Preisner, *Standardy międzynarodowe w ochronie środowiska*, [w:] A. Budnikowski, M. Cygler (red.), *Globalizacja gospodarki a ochrona środowiska*, SGH, Warszawa 2002, s. 446.

¹⁷ Por. M. Rybak, wyd. cyt., s. 208.

Monitorowanie działalności przedsiębiorstwa w zakresie wpływu na środowisko wspomagają programy europejskiego ekozarządzania, audyty środowiskowe – EMAS oraz standardy ISO serii 14001. Niewielkie rozmiary działalności małych przedsiębiorstw niejednokrotnie nie przystają do rozbudowanych programów, jednakże owe programy stanowią modelowe podejście do systemów zarządzania środowiskowego (w tym monitorowania działań ekologicznie odpowiedzialnych). Stąd umożliwiają każdemu przedsiębiorstwu opracowanie zasad i wdrożenie indywidualnego systemu zarządzania dopasowanego do specyfiki działalności, a także charakteru i rozmiarów jego niekorzystnego oddziaływania oraz możliwości techniczno-ekonomicznych.

5. Zakończenie

Przedsiębiorstwa prócz celów ekonomicznych osiągają cele społeczne, świadczące o pełnieniu przez nie funkcji społecznych. Zachowanie społecznej równowagi w przedsiębiorstwie wymaga uwzględnienia potrzeb nie tylko wewnętrznych grup interesu, ale i uczestników otoczenia. Równie ważnym aspektem zachowania owej równowagi jest akceptacja działalności przedsiębiorstwa przez interesariuszy. Tym samym przedsiębiorstwo winno być „społecznie przyjazne” i to w wielu wymiarach. Odpowiedzialność w wymiarze ekologicznym świadczy o tym, iż właściciele oraz kadra kierownicza świadomie i skutecznie powstrzymują działania uznane za szkodliwe społecznie z ekologicznego punktu widzenia, dostarczają dobra i usługi przyjazne środowisku, a także przyjmują odpowiedzialność za szeroko pojęty rozwój społeczno-gospodarczy oraz jakość życia swoich pracowników, klientów, dostawców itd.

Świadome przestrzeganie etycznych zasad oraz zobowiązań do rozliczania z prowadzonej działalności przed pracownikami, społeczeństwem, klientami itd. ma nie tylko jednostkowe znaczenie związane z danym przedsiębiorstwem i jego wynikami, ale dotyczy często spraw meta, związanych z kreowaniem określonych zachowań społecznych, pozytywnych wzorców i zachowań. Ekologiczny wymiar odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa, w tym małego, może wspomóc tworzenie ogólnoludzkiej przestrzeni wrażliwości na piękno oraz znaczenie przyrody.

Literatura

- Adamczyk J., *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, AE, Kraków 2001.
- Adamczyk J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009.
- Adamczyk J., *System zarządzania środowiskiem w procesie ekologicznego rozwoju przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 1997 nr 9.
- http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm.
- Łańcucki J. (red.), *Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*, wyd. 2, AE, Poznań 2003.

- Preisner L., *Standardy międzynarodowe w ochronie środowiska*, [w:] A. Budnikowski, M. Cygler (red.), *Globalizacja gospodarki a ochrona środowiska*, SGH, Warszawa 2002.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.
- Sokołowska A., *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych i Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska*, DzU 2001 nr 62, poz. 621 (tekst jednolity).

ECOLOGICAL DIMENSION OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF A SMALL ENTERPRISE

Summary: The article focuses on a presentation of the ecological dimension of social responsibility of a small enterprise. It describes the role of this group of enterprises in realization of the idea of social responsibility for the natural environment. The paper also presents directions for social responsibility management in small enterprises with regard to environmental aspects. The considerations are theoretical and empirical.