

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

260

Zarządzanie strategiczne w praktyce i teorii



Redaktorzy naukowi

Andrzej Kaleta

Krystyna Moszkowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Wojciech Czakon, Marian Hopej, Halina Piekarz, Krystyna Poznańska,
Agnieszka Sopińska, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska

Redaktorzy Wydawnictwa: Anna Grzybowska, Dorota Pitulec, Joanna Świrska-Korlub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Zespół

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-226-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Grażyna Aniszewska: Wykorzystanie CSR w budowaniu przewagi konkurencyjnej przez zagranicznych inwestorów strategicznych. Perspektywa środkowoeuropejskich filii	13
Piotr Banaszyk: Kreatywna destrukcja w dynamicznym formułowaniu strategii biznesowej	22
Bogusław Bembenek: Restrukturyzacja klastra	33
Rafał Bielawski: Controlling strategiczny i operacyjny w przedsiębiorstwie	46
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Komplementarność kompetencyjna organizacji a kooperacja na rynku obrotu energią elektryczną.....	58
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Jakość współpracy w innowacjach.....	69
Tadeusz Falencikowski: Strategia a model biznesu – podobieństwa i różnice	80
Grażyna Golik-Górecka: Zwiększenie efektywności marketingu podstawą sukcesów przedsiębiorstwa – ujęcie najlepszych praktyk – Atlas sp. z o.o.	94
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: Znaczenie polityki środowiskowej w kontekście kształtowania ekoinnowacyjności przedsiębiorstw z województwa podkarpackiego.....	106
Jarosław Ignacy: Budowanie przewagi konkurencyjnej – studium przypadku firmy Solaris Bus&Coach SA	116
Leon Jakubów: Znaczenie wizji i misji w zarządzaniu strategicznym polskich przedsiębiorstw	126
Marzena Jankowska-Miśkiewicz: Metoda oceny racjonalności metodologicznej menedżerów	133
Mirosław Jaroński: Przedsiębiorczość międzynarodowa w Polsce	143
Grzegorz Jokiel: Epoki rozwoju nauki organizacji i zarządzania.....	153
Szymon Jopkiewicz: Bariery implementacji strategii marketingowych w usługach zdrowotnych w świetle badań	160
Andrzej Kaleta: Kontrola w procesie wdrażania strategii	171
Adam Kałowski: Przyczyny i kierunki restrukturyzacji przedsiębiorstw	187
Patrycja Klimas: Operacjonalizacja bliskości organizacyjnej	195
Izabela Konieczna: Sposób tworzenia modelu biznesowego	206
Joanna Korpus: Strategie rozwoju wybranych przedsiębiorstw branży odzieżowej i obuwniczej w okresie kryzysu.....	215
Alina Kozarkiewicz: Kontrola strategiczna w zarządzaniu portfelami projektów – analiza systemów i mechanizmów na przykładzie firmy zorientowanej projektowo.....	228

Rafał Krupski: Badanie znaczenia zasobów niematerialnych w strategii przedsiębiorstwa	238
Krzysztof Kud: Elementy analizy strategicznej w zarządzaniu przestrzenią terenów zalewowych, jako narzędzie realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego	248
Aleksandra Kuzaj: Przeciwdziałanie mobbingowi jako element zarządzania strategicznego	258
Lech Miklaszewski: Zmiana kulturowa organizacji na przykładzie Domu Maklerskiego WDM SA	268
Mirosław Moroz: Przesłanki i przejawy elastyczności przedsiębiorstwa – studium przypadku sklepu internetowego	284
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Strategia rozwoju wiedzy w klastrze	294
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Przywództwo i zarządzanie w sieciach międzyorganizacyjnych	305
Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Kryterium zwinnego zakładu wytwórczego – strategiczny model biznesowy w przedsiębiorstwie wiedzy	314
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Orientacja na klienta a innowacyjność przedsiębiorstwa produkcyjnego	328
Jadwiga Nycz-Wróbel: Polityka środowiskowa i aspekty środowiskowe jako podstawa kreowania koncepcji strategicznego zarządzania środowiskiem w organizacjach zarejestrowanych w systemie EMAS	340
Grażyna Osbert-Pociecha: Ograniczanie złożoności organizacji – nowy imperatyw zarządzania	350
Paweł Paluchowski: Finansowanie rozwoju małych i średnich firm z sektora telekomunikacyjnego w Polsce na przykładzie Korbank SA	361
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Ocena korzyści efektu synergii w działaniach organizacji	375
Krystyna Poznańska: Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami wyższymi w zakresie innowacji	385
Joanna Radomska: Pułapki i zagrożenia związane z wdrażaniem koncepcji partycypacji pracowników w procesie zarządzania strategicznego na przykładzie PWC „Odra” SA	397
Agnieszka Rak: Kreowanie wizerunku marki w mediach społecznościowych	407
Robert Seliga: Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	417
Letycja Sołoducho-Pelc: Zarządzanie strategiczne przez wizję i misję	430
Adam Stabryła: Koncepcja kwantyfikacji bezpieczeństwa strategicznego przedsiębiorstwa	442

Monika Stelmaszczyk: Repozytorium wiedzy narzędziem zarządzania kapitałem społecznym przedsiębiorstwa (na podstawie Intrasoft-TSI sp. z o.o.).....	454
Łukasz Sułkowski: Strategie sukcesji w przedsiębiorstwach rodzinnych MŚP w Polsce	463
Marika Szymańska: Strategia odpowiedzialnego biznesu w japońskim koncernie Canon. Uwarunkowania kulturowe.....	474
Ewelina Trubisz: Znaczenie reputacji w odniesieniu do interesariuszy strategicznych na przykładzie przedsiębiorstw deweloperskich.....	482
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: Kongruencja cech otoczenia i kultury organizacyjnej przedsiębiorstw.....	491
Anna Witek-Crabb: Wybory strategiczne kobiet i mężczyzn na najwyższych stanowiskach kierowniczych.....	504
Przemysław Wolczek: Przyczyny upadku Kodaka	515
Leszek Woźniak, Sylwia Dziejcz: Kluczowi interesariusze w kontekście strategicznych wyzwań dla polskiej gospodarki żywnościowej	527
Marian Woźniak: Czynniki sukcesu rynkowego podmiotów agroturystycznych w opinii właścicieli gospodarstw oraz turystów z Podkarpacia.....	536
Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Zarządzanie obszarami wiejskimi jako wyraz konkurencyjności gmin wiejskich na przykładzie gmin województwa podkarpackiego.....	548
Anna Wójcik-Karpacz: Narzędzia pomiaru sukcesu relacji z kluczowymi odbiorcami w aspekcie wzrostu efektywności współdziałania.....	561
Sławomir Wyciślak: Efekt zarażania w działaniu przedsiębiorstwa	575
Czesław Zajac: Budowa strategii personalnych w grupach kapitałowych	586
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: Wrażliwość i reaktywność młodych firm na kryzys – studium dekonjunkury 2007-2010.....	597
Bożydar Ziółkowski: Kierunki ewolucji w obszarze ekoinnowacji	607

Summaries

Grażyna Aniszewska: Use of CSR by foreign strategic investor for building competitive advantage. Central-Eastern European subsidiaries' perspective	21
Piotr Banaszyk: Conditions of business strategy forming in a hypercompetition situation	32
Bogusław Bembenek: Restructuring of cluster.....	45
Rafał Bielawski: Strategic and operating controlling in the company	57
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Complementarity of competencies of the organizations vs. cooperation on the electricity market.....	68
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Quality of cooperation for innovation	79

Tadeusz Falencikowski: Business strategy and business model – similarities and differences.....	93
Grażyna Golik-Górecka: Increase of marketing effectiveness as a base of enterprise success – approach to the best practice – Atlas Ltd	105
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: The importance of environmental policy in the context of creation of eco-innovation enterprises from Podkarpackie Voivodeship	115
Jarosław Ignacy: Building a competitive advantage – a case study of Solaris Bus & Coach company	125
Leon Jakubów: Importance of visions and missions in strategic management of Polish companies	132
Marzena Jankowska-Mihulowicz: The method of evaluation of methodological rationality of managers	142
Mirosław Jarosiński: International entrepreneurship in Poland	152
Grzegorz Jokiel: Periods in the development of organizational management sciences	159
Szymon Jopkiewicz: Barriers to the implementation of marketing strategies in healthcare services in the light of research	170
Andrzej Kaleta: Control in the process of strategy implementation	186
Adam Kalowski: Reasons and directions of corporate restructuring	194
Patrycja Klimas: Operationalization of the organizational proximity	205
Izabela Konieczna: A way to create a business model	214
Joanna Korpus: Development strategies of selected companies in the clothing and footwear sector during the crisis.....	227
Alina Kozarkiewicz: Strategic control in project portfolio management – the analysis of systems and mechanisms based on the example of a project-oriented company	237
Rafał Krupski: Research on the importance of intangible resources in an enterprise’s strategy	247
Krzysztof Kud: Elements of strategic analysis in the management of floodplains space as a tool for implementing the concept of sustainable development.....	257
Aleksandra Kuzaj: Preventing mobbing as a part of management strategy ..	267
Lech Miklaszewski: The change of organizational culture on the example of Brokers House WDM SA	283
Mirosław Moroz: Premises and measures of enterprise flexibility – a case study of online store	293
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Knowledge development strategy in a cluster.....	304
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Leadership and management in inter-organizational networks.....	313

Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Agile manufacturing plant criterion – strategic business model in a knowledge enterprise.....	327
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Customer orientation and innovativeness of the manufacturing company.....	339
Jadwiga Nycz-Wróbel: Environmental policy and environmental aspects as the basis for the concept of strategic environmental management in organizations registered under EMAS	349
Grażyna Osbert-Pociecha: Limitation of organization complexity as a new imperative of management	360
Paweł Paluchowski: Financing of small and medium enterprises from the telecommunication sector in Poland on the example of the Korbank S.A. company.....	374
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Assessment of benefits of synergy effect in organization activity.....	384
Krystyna Poznańska: Cooperation of enterprises with high schools within the scope of innovation.....	396
Joanna Radomska: Pitfalls and risks associated with implementing the concept of employee participation in the process of strategic management – the example of PWC Odra SA	406
Agnieszka Rak: Creating brand image in social media.....	416
Robert Seliga: The role of social marketing in the concept of Corporate Social Responsibility	429
Letycja Sołoducho-Pelc: Strategic management through vision and mission	441
Adam Stabryła: The concept of quantifying the company's strategic security	453
Monika Stelmaszczyk: Knowledge repository as a tool for managing the social capital of a company (on the example of Intrasoft-TSI sp. z o.o.)	462
Łukasz Sułkowski: Succession strategies in family business belonging to SMEs in Poland	473
Marika Szymańska: Cultural influence on the strategy of Corporate Social Responsibility (CSR) in Canon company	481
Ewelina Trubisz: The importance of reputation in relation to stakeholders on the example of companies from the real estate sector.....	490
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: The congruence of environmental factors and organizational culture of companies	503
Anna Witek-Crabb: Strategic choices of women and men as top managers .	514
Przemysław Wolczek: The reasons for the collapse of Kodak	526
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic: Main stakeholders in the strategic challenges context of the Polish food economy.....	535
Marian Woźniak: Success factors on the market of agritourism entities in the opinion of farm owners and tourists from Podkarpacie.....	547

Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Management in rural areas as an example of competitiveness of rural communities in Podkarpacie Voivodeship	560
Anna Wójcik-Karpacz: Tools for measuring the success of relationships with key customers in terms of increased efficiency of cooperation	574
Sławomir Wyciślak: Contagion effect within the company activities.....	585
Czesław Zajac: Personal strategies of international capital groups (holdings)	596
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: The sensitivity and reactivity of start-up companies in crisis – study of the 2007-2010 recession.....	606
Bożydar Ziółkowski: Directions of eco-innovations evolution	616

Jadwiga Nycz-Wróbel

Politechnika Rzeszowska

POLITYKA ŚRODOWISKOWA I ASPEKTY ŚRODOWISKOWE JAKO PODSTAWA KREOWANIA KONCEPCJI STRATEGICZNEGO ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKIEM W ORGANIZACJACH ZAREJESTROWANYCH W SYSTEMIE EMAS

Streszczenie: Celem artykułu było opisanie znaczenia polityki środowiskowej i aspektów środowiskowych w strategicznym zarządzaniu środowiskiem organizacji oraz analiza polityk środowiskowych i aspektów środowiskowych zawartych w deklaracjach środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS. Istotą stosowanej metody badawczej była analiza źródeł wtórnych, którymi były deklaracje środowiskowe aktualnie dostępne na polskiej stronie internetowej systemu EMAS. Badanie miało charakter pełny, analizie poddano deklaracje środowiskowe wszystkich organizacji zarejestrowanych obecnie w systemie EMAS w Polsce.

Słowa kluczowe: system zarządzania środowiskowego, polityka środowiskowa, aspekty środowiskowe, EMAS.

1. Wstęp

Organizacje, chcące w sposób ofensywny prowadzić politykę dotyczącą ochrony środowiska, czyli nie tylko spełniać wymogi prawne w tym zakresie, ale także minimalizować negatywne oddziaływanie na środowisko oraz zapobiegać powstawaniu zanieczyszczeń, powinny uwzględnić na stałe element ochrony środowiska w zarządzaniu strategicznym firmą. W celu realizacji strategicznego zarządzania środowiskiem organizacje często decydują się na wdrożenie systemu zarządzania środowiskowego.

Wyróżniamy systemy zarządzania środowiskowego niesformalizowane lub sformalizowane, czyli wdrażane w oparciu o wymagania norm lub przepisów prawnych. Artykuł dotyczy będzie organizacji, których system zarządzania środowiskowego wdrożony został w oparciu o wymagania rozporządzenia EMAS.

Celem artykułu było opisanie znaczenia polityki środowiskowej i aspektów środowiskowych w strategicznym zarządzaniu środowiskiem organizacji oraz analiza polityk środowiskowych i aspektów środowiskowych zawartych z deklaracjach

środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS w Polsce. Istotą stosowanej metody była analiza źródeł wtórnych, którymi były deklaracje środowiskowe dostępne na polskiej stronie internetowej systemu EMAS. Badanie miało charakter pełny, dokonano analizy deklaracji środowiskowych wszystkich organizacji zarejestrowanych obecnie w systemie EMAS w Polsce. Wyniki badań przedstawiono w formie tabelarycznej.

2. Istota systemu zarządzania środowiskowego organizacji

System zarządzania środowiskowego definiuje się jako „część ogólnego systemu zarządzania, która obejmuje strukturę organizacyjną, czynności planowania, zakres odpowiedzialności, praktyki, procedury, procesy i zasoby służące wdrożeniu i utrzymaniu polityki środowiskowej oraz zarządzaniu aspektami środowiskowymi” [Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady..., s. 4]. Systemy zarządzania środowiskowego mają za zadanie zapewnienie ujednolicenie działań na rzecz ochrony środowiska na szczeblach normatywnym, operacyjnym i strategicznym. Jeśli to możliwe, są wdrażane w oparciu o istniejące standardy, jak np. System Ekozarządzania i Audytu EMAS [*Międzynarodowe zarządzanie...* 2005, s. 119]. Aby system zarządzania środowiskowego był naprawdę skuteczny i pomocny w realizowaniu polityki dotyczącej ochrony środowiska, należy go prawidłowo zaplanować i wdrożyć. Zakres systemu określa się m.in. na podstawie zidentyfikowanych podczas wstępnego przeglądu znaczących aspektów środowiskowych (określanych także jako problemy środowiskowe), stanowiących „element działalności, produktów lub usług organizacji, który wpływa i może wpływać na środowisko w sposób znaczący” [Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady..., s. 4]. Zidentyfikowane znaczące aspekty środowiskowe stanowią podstawę projektowania systemu zarządzania środowiskowego, określają specyfikę oddziaływań organizacji na środowisko i mają istotne znaczenie podczas określania polityki środowiskowej [Pacana 2010, s. 74]. Identyfikacja aspektów środowiskowych jest procesem ciągłym, co ma znaczenie w procesie doskonalenia działalności organizacji dotyczącej ochrony środowiska.

Jak wspomniano, aspekty środowiskowe stanowią podstawę formułowanej w organizacji polityki środowiskowej definiowanej w Rozporządzeniu EMAS, jako: „ogół zamierzeń i ukierunkowanie organizacji, dotyczące efektów jej działalności środowiskowej, formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo. Tworzy ramy do ustanawiania celów i zadań środowiskowych” [Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady... 2009, s. 4]. Polityka środowiskowa nadaje kierunek działań organizacji w odniesieniu do jej działalności środowiskowej, stanowi podstawę do określania celów i zadań środowiskowych, których realizacja zapewnić ma ograniczanie negatywnego oddziaływania organizacji na środowisko, a także zawiera zobowiązanie organizacji do ciągłego doskonalenia działalności. „Polityka środowiskowa ma charakter samozobowiązania przedsiębiorstwa, a więc jest główną wy-

tyczną, według której zewnętrzni, jak i wewnętrzni interesariusze danej organizacji mogą oceniać jej działalność” [Międzynarodowe zarządzanie... 2005, s. 149]. Treść polityki środowiskowej, tworzonej w oparciu o zidentyfikowane aspekty środowiskowe, jest powszechnie traktowana jako wyznacznik strategii przedsiębiorstwa dotyczącej ochrony środowiska. Strategia dotycząca ochrony środowiska to „dokument planistyczny wskazujący na to, co organizacja powinna robić, aby zmniejszyć jej niekorzystne oddziaływanie na środowisko. Strategia środowiskowa odzwierciedla sposób, w jaki organizacja jest w stanie dostosować się do wymogów ochrony środowiska, a nawet zapobiegać powstawaniu zanieczyszczeń” [Gajdzik, Wyciślik 2010, s. 76-77]. Polityka środowiskowa organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS zawiera także zobowiązanie do ciągłego doskonalenia działalności, czyli ciągłego, udokumentowanego redukowania negatywnego oddziaływania na środowisko.

3. Charakterystyka organizacji objętych analizą

W Polsce na dzień 2 marca 2012 r. 30 organizacji, w tym 39 obiektów, ma wdrożony system EMAS. Wykaz organizacji aktualnie zarejestrowanych w Polsce w systemie EMAS przedstawia tab. 1.

Tabela 1. Organizacje aktualnie zarejestrowane w systemie EMAS w Polsce

Nazwa organizacji	Miasto
1	2
PGE Elektrownia Opole SA	Brzezie k. Opola
Centrum Onkologii im. prof. Franciszka Łukaszczyka	Bydgoszcz
Spółka Handlowo-Usługowa KAZ Dawiccy Sp.J.	Skarszewy
Przedsiębiorstwo Budowy Dróg i Mostów Sp. z o.o.	Mińsk Mazowiecki
Fabryka Kotłów RAFAKO SA	Racibórz
WFOŚiGW w Katowicach	Katowice
Bombardier Transportation Polska Sp. z o.o.	Wrocław
Dolina Nidy Sp. z o.o.	Pińczów
Urząd Miasta w Trzebinia	Trzebinia
PKE SA Elektrownia „Łaziska”	Łaziska Górne
Elektrociepłownia Wybrzeże SA	Gdańsk
PWiK Okręgu Częstochowskiego SA w Częstochowie	Częstochowa
Arctic Paper Kostrzyn SA	Kostrzyn n. Odrą
MPGOiEO „MASTER” Sp. z o.o.	Tychy
Przedsiębiorstwo Zagraniczne „ALPHA”	Kraków
EKO CYKL Organizacja Odzysku SA	Wrocław
PGE Górnictwo i Energetyka Konwencjonalna S.A	Nowe Czarnowo
INTEMO SA	Piotrków Kujawski
Częstochowskie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o.	Wrzosowa
PG Wodnej i Rekultywacji SA	Jastrzębie-Zdrój

1	2
Regionalne Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej SA	Tychy
TAURON Wytwarzanie SA – Od. Elektrownia Jaworzno III	Jaworzno
KOBA Organizacja Odzysku SA	Kraków
PKE SA – Elektrownia Siersza	Trzebinia
Cementownia WARTA SA	Działoszyn
Centrum Informacji o Środowisku	Warszawa
Petrochemia-Blachownia S.A	Kędzierzyn-Koźle
Przedsiębiorstwo PKiUG „KRUSZGEO” SA	Rzeszów
MINISTERSTWO ŚRODOWISKA	Warszawa
CEMEX Sp. z o.o.	Warszawa

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.emas.mos.gov.pl.

Uwzględniając podział według kodów NACE (czyli statystycznej klasyfikacji działalności gospodarczej Unii Europejskiej, na podstawie której opracowywana jest Polska Klasyfikacja Działalności – PKD), ze względu na rodzaj prowadzonej działalności, organizacje zarejestrowane w systemie EMAS można zaklasyfikować do kilku grup. Wśród wszystkich zarejestrowanych w systemie EMAS w Polsce organizacje 26,7% prowadzi działalność produkcyjną, 20% – działalność związaną z wytwarzaniem energii elektrycznej, 10% zajmuje się odprowadzaniem i oczyszczaniem ścieków, kolejne 10% organizacji zajmuje się kierowaniem podstawowymi rodzajami działalności publicznej, a 6,6% organizacji – gospodarowaniem odpadami. Pozostałą grupę 26,7% tworzą organizacje, z których każda prowadzi inny rodzaj działalności gospodarczej.

4. Wyniki analizy deklaracji środowiskowych

Na podstawie analizy deklaracji środowiskowych organizacji objętych badaniem dokonano identyfikacji ich systemu zarządzania. System zarządzania wszystkich organizacji oparty jest (poza wymaganiami Rozporządzenia EMAS) także na wymaganiach innych norm. 73% wszystkich organizacji ma zintegrowany system zarządzania (z czego aż 77% w oparciu o wymagania co najmniej norm: ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 oraz Rozporządzenia EMAS), 20% organizacji ma system zarządzania środowiskowego (w oparciu o wymagania Rozporządzenia EMAS lub w oparciu o wymagania Rozporządzenia EMAS i normy ISO 14001), pozostałe 7% organizacji posiada system zarządzania jakością w oparciu o wymagania normy ISO 9001 oraz system zarządzania środowiskowego w oparciu o wymagania rozporządzenia EMAS, a także normy ISO 14001. Warto podkreślić, że aż 93% badanych organizacji przed wdrożeniem systemu EMAS wdrożyło wymagania normy ISO 14001.

W artykule dokonano także analizy polityk środowiskowych zawartych w deklaracjach środowiskowych. Wśród polityk badanych organizacji 43% stanowiły

polityki środowiskowe, natomiast pozostałe 57% – polityki zintegrowanego systemu zarządzania.

Tabela 2 przedstawia obszary, w których badane organizacje najczęściej deklarowały swoje długoterminowe cele środowiskowe (zawarte w politykach środowiskowych/zintegrowanych).

Tabela 2. Obszary, w których organizacje zarejestrowane w systemie EMAS w Polsce najczęściej deklarowały swoje długoterminowe cele środowiskowe

Długoterminowe cele środowiskowe deklarowane przez badane organizacje w politykach środowiskowych/zintegrowanych	Procent organizacji, które zadeklarowały wskazany cel środowiskowy
Racjonalne korzystanie z zasobów (surowców/wody/energii)	70,0
Zmniejszanie ilości odpadów/gospodarowanie odpadami	60,0
Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	60,0
Podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników	60,0
Spełnianie wymogów prawnych w zakresie ochrony środowiska	40,0
Kreowanie działalności ekologicznej wśród dostawców/klientów/współpracujących przedsiębiorstw	33,3
Stosowanie technik i technologii ograniczających oddziaływanie na środowisko	33,3
Zapobieganie sytuacjom awaryjnym	16,6
Redukowanie emisji hałasu	13,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie deklaracji środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS zamieszczonych na stronie www.emas.mos.gov.pl.

Z analizy wynika, że cele środowiskowe deklarowane w politykach środowiskowych/zintegrowanych przez ponad połowę organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS w Polsce dotyczyły racjonalnego korzystania z zasobów (70% organizacji zadeklarowało ten cel w swojej polityce środowiskowej/zintegrowanej), zmniejszenia ilości odpadów (60%), zapobiegania zanieczyszczeniom środowiskowym (60%) oraz podnoszenia świadomości ekologicznej pracowników (60%). Kolejny deklarowany przez 40% organizacji cel środowiskowy dotyczył spełniania wymogów przepisów środowiskowych. Około 33% badanych organizacji deklarowało cele dotyczące kreowania działalności ekologicznej wśród dostawców, klientów lub współpracujących firm oraz stosowania technik i technologii przyjaznych środowisku. W grupie najczęściej deklarowanych w politykach środowiskowych/zintegrowanych celów środowiskowych znalazły się także cele dotyczące zapobiegania sytuacjom awaryjnych (16,6%) oraz redukcji emisji hałasu (13,3%).

Z przeprowadzonej analizy wynika, że najczęściej deklarowany w politykach środowiskowych/zintegrowanych badanych organizacji cel środowiskowy dotyczył racjonalnego korzystania z zasobów. Warto podkreślić, że racjonalne korzystanie z zasobów jest jedną z najczęściej wymienianych w literaturze korzyści, jakie uzyskują organizacje w wyniku wdrożenia systemu EMAS [EVER... 2005; Hilary 2004; *Final Report...* 2009; Morrow, Rondinelli 2002; Zorpas 2010].

W artykule dokonano także analizy znaczących aspektów środowiskowych zawartych w deklaracjach środowiskowych i zidentyfikowanych przez badane organizacje. Należy zaznaczyć, że organizacje w różny sposób prezentują w deklaracjach środowiskowych aspekty środowiskowe, odmienne są także metody identyfikowania istotnych aspektów środowiskowych. Wyłonienie grupy aspektów najczęściej identyfikowanych przez organizacje zarejestrowane w systemie EMAS, biorąc pod uwagę fakt różnej formy prowadzonej przez organizacje działalności oraz różnych metod identyfikacji i prezentacji aspektów, nie było zadaniem łatwym.

Tabela 3 przedstawia obszary, których dotyczą najczęściej identyfikowane przez badane organizacje znaczące aspekty środowiskowe (obejmujące łącznie aspekty bezpośrednie i pośrednie).

Tabela 3. Obszary, w których organizacje zarejestrowane w systemie EMAS w Polsce najczęściej identyfikowały znaczące aspekty środowiskowe

Najczęściej identyfikowane przez badane organizacje znaczące aspekty środowiskowe	Procent organizacji, które zidentyfikowały wskazany aspekt w swojej działalności
Emisje do powietrza (pyłów/gazów/lotnych związków organicznych)	83,3
Zużycie zasobów naturalnych/mediów/wody/energii	73,3
Wytwarzanie odpadów (w tym także niebezpiecznych)	70,0
Emisja ścieków	53,3
Emisje hałasu	36,6
Awarie/incydenty środowiskowe	30,0
Zanieczyszczenia środowiska wodno-gruntowego	13,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie deklaracji środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS zamieszczonych na stronie www.emas.mos.gov.pl.

Znaczący aspekt środowiskowy zidentyfikowany przez największą liczbę badanych organizacji (83,3%) dotyczył emisji do powietrza (ujęto w tej grupie wszystkie identyfikowane przez organizacje emisje do powietrza: gazów, pyłów, lotnych związków organicznych). Kolejny znaczący aspekt środowiskowy wskazany przez 73,3% badanych organizacji dotyczył zużycia zasobów naturalnych (ujęto łącznie wszystkie wykorzystywane przez badane organizacje zasoby naturalne, jak m.in.: media, woda, energia, gaz). 70% badanych organizacji jako znaczący wskazało aspekt dotyczący wytwarzania odpadów. 53,3% organizacji mających wdrożony system EMAS w Polsce zidentyfikowało jako znaczący aspekt środowiskowy dotyczący emisji ścieków. W grupie znaczących aspektów środowiskowych najczęściej wskazywanych przez badane organizacje znalazły się także emisje hałasu (36,6%), awarie/incydenty środowiskowe (30%) oraz zanieczyszczenia środowiska wodno-gruntowego (13,3%).

Znaczące aspekty środowiskowe stanowią bazę do określania polityki środowiskowej przedsiębiorstwa. Wraz z celami zawartymi w polityce środowiskowej stanowią podstawę wyznaczania celów i zadań środowiskowych.

Na podstawie analizy deklaracji środowiskowych w artykule wyłoniono obszary, w których badane organizacje najczęściej określały swoje krótkoterminowe cele środowiskowe (tab. 4).

Tabela 4. Obszary, w których organizacje zarejestrowane w systemie EMAS w Polsce najczęściej wyznaczały do realizacji krótkoterminowe cele środowiskowe

Krótkoterminowe cele środowiskowe najczęściej wyznaczane przez badane organizacje	Procent organizacji, które wyznaczyły krótkoterminowy cel środowiskowy
Ograniczenie zużycia zasobów naturalnych/wody/energii/gazu/mediów	63,3
Redukcja emisji do powietrza	56,6
Zmniejszanie ilości odpadów/gospodarowanie odpadami	43,3
Kreowanie działalności ekologicznej wśród dostawców/firm współpracujących/społeczeństwa	30,0
Działania na rzecz ograniczania awarii środowiskowych	23,3
Podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników	20,0
Ograniczanie emisji hałasu	20,0
Ograniczanie emisji ścieków	16,6
Zapobieganie zanieczyszczeniom gruntu/wody	13,3
Produkcja odnawialnej energii cieplnej	13,3
Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym/poprawa wskaźników środowiskowych	13,3
Utrzymywanie zgodności z prawem	6,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie deklaracji środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS, zamieszczonych na stronie www.emas.mos.gov.pl.

Krótkoterminowy cel środowiskowy najczęściej wyznaczany przez badane organizacje dotyczył redukcji zużycia zasobów naturalnych – wskazało na niego 63,3% badanych organizacji. W grupie najczęściej wyznaczanych krótkoterminowych celów środowiskowych znalazły się także cele dotyczące redukcji emisji do powietrza (56,6%), zmniejszania ilości odpadów/gospodarowania odpadami (43,4%) oraz kreowania działalności ekologicznej wśród dostawców/firm współpracujących/społeczeństwa (30%).

Na podstawie analizy deklaracji środowiskowych badanych organizacji można pokazać powiązania pomiędzy ustanowionymi przez badane organizacje krótkoterminowymi celami środowiskowymi a zidentyfikowanymi znaczącymi aspektami środowiskowymi oraz politykami środowiskowymi. Wyszczególnione w tab. 4 krótkoterminowe cele środowiskowe wskazane przez największą liczbę badanych organizacji, dotyczące emisji do powietrza, zużycia zasobów naturalnych, wytwarzania i gospodarowania odpadami, emisji ścieków, hałasu, awarii środowiskowych oraz

zanieczyszczenia środowiska wodno-gruntowego wynikają z deklarowanych w politykach środowiskowych długoterminowych celów (tab. 2) i ze zidentyfikowanych przez badane organizacje znaczących aspektów środowiskowych (tab. 3). Krótkoterminowe cele środowiskowe dotyczące kreowania świadomości ekologicznej wśród pracowników, dostawców/firm współpracujących/społeczeństwa, zapobiegania zanieczyszczeniom środowiskowym/poprawy wskaźników środowiskowych oraz utrzymywania zgodności z prawem (tab. 4) wynikają z celów deklarowanych w politykach środowiskowych/zintegrowanych badanych organizacji (tab. 2).

Powiązania między politykami środowiskowymi, znaczącymi aspektami środowiskowymi i krótkoterminowymi celami środowiskowymi ustanowionymi przez badane organizacje przedstawia tab. 5.

Tabela 5. Powiązania między krótkoterminowymi celami środowiskowymi, znaczącymi aspektami środowiskowymi i politykami środowiskowymi organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS w Polsce

Zidentyfikowane znaczące aspekty środowiskowe	Cele środowiskowe deklarowane w politykach środowiskowych	Wyznaczone krótkoterminowe cele środowiskowe
Zużycie zasobów naturalnych/mediów/wody/energii	Racjonalne korzystanie z zasobów (surowców/wody/energii)	Ograniczenie zużycia zasobów naturalnych/wody/energii/gazu/mediów
Emisje do powietrza (CO ₂ , pyłów/gazów/lotnych związków organicznych)	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	Redukcja emisji do powietrza
Wytwarzanie odpadów (w tym także niebezpiecznych)	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	Zmniejszanie ilości odpadów/gospodarowanie odpadami
	Kreowanie działalności ekologicznej wśród dostawców/klientów/współpracujących przedsiębiorstw	Kreowanie działalności ekologicznej wśród dostawców/firm współpracujących/społeczeństwa
Awaryje/incydenty środowiskowe	Zapobieganie sytuacjom awaryjnym	Działania na rzecz ograniczania awarii środowiskowych
	Podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników	Podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników
Emisje hałasu	Redukowanie emisji hałasu	Ograniczanie emisji hałasu
Emisja ścieków	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	Ograniczanie emisji ścieków
Zanieczyszczenia środowiska wodno-gruntowego	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	Zapobieganie zanieczyszczeniom gruntu/wody
	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym	Zapobieganie zanieczyszczeniom środowiskowym/poprawa wskaźników środowiskowych
	Spełnianie wymogów prawnych w zakresie ochrony środowiska	Utrzymywanie zgodności z prawem

Źródło: opracowanie własne na podstawie deklaracji środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS zamieszczonych na stronie www.emas.mos.gov.pl.

Z przeprowadzonej analizy można wyciągnąć wnioski, że polityki środowiskowe badanych organizacji określone zostały w oparciu o zidentyfikowane znaczące aspekty środowiskowe, natomiast krótkoterminowe cele środowiskowe określone zostały zarówno na podstawie znaczących aspektów środowiskowych, jak i długoterminowych celów środowiskowych zawartych w politykach środowiskowych/zintegrowanych badanych organizacji.

Powiązania między aspektami środowiskowymi, polityką środowiskową oraz celami i zadaniami środowiskowymi wykazano także w badaniach przeprowadzonych wśród szwedzkich organizacji posiadających wdrożony system zarządzania środowiskowego w oparciu o wymagania normy ISO 14001 lub EMAS [Zobel 2008, s. 40-46].

5. Wnioski

Na podstawie analizy literatury i deklaracji środowiskowych organizacji zarejestrowanych w systemie EMAS w Polsce można przedstawić następujące wnioski dotyczące znaczenia polityki środowiskowej i aspektów środowiskowych w kreowaniu koncepcji strategicznego zarządzania środowiskiem w organizacji:

1. Polityka środowiskowa i aspekty środowiskowe są podstawą projektowania, wdrażania i doskonalenia systemu zarządzania środowiskowego.
2. Polityka środowiskowa i aspekty środowiskowe mają wpływ na formułowanie strategii przedsiębiorstwa dotyczącej ochrony środowiska.
3. Znaczące aspekty środowiskowe mają istotny wpływ na formułowanie polityki środowiskowej organizacji, a wraz z polityką środowiskową mają istotne znaczenie w formułowaniu celów i zadań środowiskowych.

Literatura

- EVER: Evaluation of EMAS and Eco-Label for their Revision. Report 2: Research Findings*, 26 December 2005, s. 39-41.
- Final Report. Study on the Costs and Benefits of EMAS to Registered Organisations*, Milieu Ltd and Pisk and Policy Analysis Ltd for DG Environment of the European Commission under Study Contract No. 07.0307/2008/517800/ETU/G.2., October 2009, s. 36-40.
- Gajdzik B., Wyciślik A., *Wybrane aspekty ochrony środowiska i zarządzania środowiskowego*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010.
- Hilary R., *Environmental management systems and the smaller enterprise*, „Journal of Cleaner Production” 2004, 12, s. 561-569.
- Międzynarodowe zarządzanie środowiskiem. Tom II: Instrumenty i system zarządzania*, red. M. Kramer, J. Brauweiler, Z. Nowak, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2005.
- Morrow D., Rondinelli D., *Adopting corporate environmental management systems: motivations and results of ISO 14001 and EMAS certification*, “European Management Journal” 2002, vol. 20, no 2, s. 159-171.

Pacana A., *Projektowanie i wdrażanie systemów zarządzania środowiskowego zgodnych z ISO 14001*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) NR 1221/2009 z dnia 25 listopada 2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ek zarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), uchylające rozporządzenie (WE) nr 761/2001 oraz decyzje Komisji 2001/681/WE i 2006/193/WE.

Zobel T., *Characterisation of environmental policy implementation in an EMS context: a multiple-case study in Sweden*, „Journal of Cleaner Production” 2008, 16, s. 37-50.

Zorpas A., *Environmental management systems as sustainable tools in the way of life for the SMEs and VSMEs*, „Bioresource Technology” 2010, 101, s. 1544-1557.

www.emas.mos.gov.pl.

ENVIRONMENTAL POLICY AND ENVIRONMENTAL ASPECTS AS THE BASIS FOR THE CONCEPT OF STRATEGIC ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS REGISTERED UNDER EMAS

Summary: The aim of this article is to describe the importance of environmental policy and environmental aspects in strategic environmental management organization and the analysis of environmental policies and environmental aspects included in environmental statements of organizations registered under EMAS. The essence of the research method which was used was the analysis of secondary sources, which were environmental statements, currently available on the Polish web site of the EMAS scheme. The study was complete; the environmental statements of all organizations currently registered under EMAS in Poland were analyzed.

Keywords: environmental management system, environmental policy, environmental aspects, EMAS.