

Grzegorz Baran*

RAPORTOWANIE JAKO WAŻNY ELEMENT POWIĄZANIA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI ZE STRATEGIĄ ORGANIZACJI

REPORTING AS THE IMPORTANT ELEMENT OF LINKING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY WITH THE ORGANIZATION STRATEGY

Summary

For some time we can observe the increasing popularity of corporate social responsibility (CSR) as the direction dominant over the classical economic model first in the United States, and then also in many countries of the European Union. A necessary element of effective implementation of CSR in organizations is reporting the effects of social activity. The purpose of this article is to present the nature of the social reporting, being a part of the link with the organization strategy and the adopted business model. Because there are quite a large discrepancy in the ways of perception of what CSR is, an attempt was made to recognize the responsibility to be able to convert it in the form of areas and indicators of reporting.

1. Uwagi wstępne

Spółeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest kierunkiem, którego popularność i dominacja nad klasycznym (tradycyjnym) modelem ekonomicznym od pewnego już czasu wzrastała najpierw w Stanach Zjednoczonych, a następnie także w wielu krajach Unii Europejskiej. W klasycznym modelu ekonomicznym wszelkie potrzeby i oczekiwania są zaspokajane za pośrednictwem wolnego rynku i nie są potrzebne żadne dodatkowe działania zewnętrzne w celu ochrony interesu społecznego.

* dr, Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Niestety, chociaż rynek sprawdza się dobrze w regulowaniu tego, jakich i ile produktów potrzeba, nie zawsze jest w stanie samoistnie zapewnić wystarczający stopień odpowiedzialności działań poszczególnych organizacji. Według P. Druckera „społeczna odpowiedzialność menedżerów wymaga takiego postępowania, aby wszystko, co rzeczywiście leży w interesie publicznym, stało się interesem własnym przedsiębiorstwa” [Drucker 1999, s. 418]. Stwierdzenie to obrazuje ewolucję percepcji idei odpowiedzialnego biznesu, w której nacisk położony już jest nie na stworzenie strategii CSR – co było pierwszym etapem przejścia od samej idei do konkretnych działań – lecz na pełną integrację społecznej odpowiedzialności na poziomie strategii, a coraz częściej także już na poziomie misji i modelu biznesu.

Celem artykułu jest ukazanie istoty takiego sposobu raportowania społecznego, aby stało się ono elementem powiązania CSR ze strategią organizacji i przyjętym modelem działania. Ponieważ istnieje dość duża rozbieżność w sposobach postrzegania tego, czym jest CSR, podjęto próbę takiego ujęcia odpowiedzialności biznesu, aby można było ją następnie zoperacjonalizować w postaci obszarów i wskaźników pomiaru oraz raportowania. W analizie wybranych obszarów raportowania ukazano w jaki sposób i w jakich aspektach oceniać społeczne efekty działalności, aby raporty społeczne nie zostały zawężone do deklaracji pozytywnego oddziaływania na społeczeństwo, lecz w sposób przejrzysty, dokładny, spójny i wiarygodny ukazywały cele, procesy i projekty, jakie są realizowane w organizacji dla zwiększenia poziomu jej społecznej odpowiedzialności.

2. Koncepcja odpowiedzialnego biznesu

Upowszechnianie społecznej odpowiedzialności stało się w ostatnich kilkunastu latach ważną kwestią społeczną. Na przełomie XIX i XX wieku oraz w czasie pierwszej wojny światowej właściciele i akcjonariusze sami zarządzali własnymi przedsiębiorstwami i wszelkie działania społeczne zależne były od ich uznania. Od tego czasu w Stanach Zjednoczonych i Europie zaszły istotne zmiany w sposobie widzenia społecznej odpowiedzialności ze strony teoretyków, przedsiębiorców, administracji publicznej, jak i szerokiej opinii publicznej [Rybak 2004, s. 15].

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu została pierwszy raz sformułowana w 1899 roku w Ewangelii bogactwa [The Gospel of Wealth, 1899] amerykańskiego magnata stalowego Andrew Carnagiego [Stoner, Freeman, Gilbert 1998, s. 112; Rybak 2004, s. 15; Post, Frederick, Lawrence, Weber 1996, s. 41–43], jako realizacja dwóch zasad: dobroczynności (ang. charity) i powierniczości (ang. stewardship). Ponieważ obie zasady wywodzą się z Biblii, można

przypuszczać, że początki praktycznej realizacji zasad w ten sposób określonej odpowiedzialności społecznej sięgają początków historii społeczeństwa.

Zasada dobroczynności opiera się na swego rodzaju zobowiązaniu bogatych do świadczenia pomocy potrzebującym. Przy braku sformalizowanego systemu opieki społecznej stanowiła ona jedyną szansę wielu ludzi na jakąkolwiek pomoc. Obecnie realizacja tej zasady jest wsparciem publicznego systemu opieki społecznej, który często w niewystarczającym stopniu jest w stanie zaspokoić istniejące potrzeby. Ten typ uczestnictwa biznesu w życiu społecznym jest tylko jedną z form społecznej odpowiedzialności, choć wielu kojarzy się ona właśnie z dobroczynnością. Zasada powierniczości opiera się na przekonaniu, że ludzie bogaci zarządzają dobrami w imieniu innych i dlatego powinni używać swojego bogactwa w sposób społecznie akceptowany. Chcąc wypełniać zasadę powierniczości należy zatem działać w zgodzie z interesem publicznym, w oparciu o zaufanie społeczne.

Realizacja tych zobowiązań powinna w długim okresie czasu być korzystna zarówno dla społeczeństwa, jak i dla samego przedsiębiorcy [Post, Frederick, Lawrence, Weber 1996, s. 41–42; Rybak 2004, s. 15]. Zarządzający przedsiębiorstwem powinni utrzymywać i rozwijać korzystne relacje ze wszystkimi grupami, które są powiązane z działaniami bądź wynikami działań organizacji. Przedsiębiorstwa zaniedbujące potrzeby swoich interesariuszy tracą możliwość kształtowania pozytywnego otoczenia społecznego dla swoich działań, co w konsekwencji przekłada się na koszty w wymiarze ekonomicznym.

CSR jest kierunkiem, którego popularność i dominacja nad klasycznym (tradycyjnym) modelem ekonomicznym od pewnego już czasu wzrastała najpierw w Stanach Zjednoczonych, a następnie także w wielu krajach Unii Europejskiej. Klasyczny model ekonomiczny zakładał, że potrzeby i oczekiwania społeczne najlepiej zostaną zaspokojone za pośrednictwem wolnego rynku. Jeżeli biznes jest nagradzany na podstawie jego zdolności do zaspokajania potrzeb rynkowych, to rezultatem powodowanej własnym interesem pogoni za nagrodą będzie zaspokojenie tychże potrzeb [Carroll, Buchholtz 2003, s. 31]. Według klasycznego modelu ekonomicznego nie są więc potrzebne żadne dodatkowe działania zewnętrzne w celu ochrony interesu społecznego, gdyż organizacje biznesowe, dbając o własny interes, działają jednocześnie z korzyścią dla społeczeństwa. Niewidzialna ręka rynku, o której mówił Adam Smith, przekształca interes własny przedsiębiorstwa w korzyści społeczne. Niestety, chociaż rynek sprawdza się dobrze w regulowaniu tego, jakich i ile produktów potrzeba, nie jest w stanie samoistnie zapewnić uczciwego i etycznego działania przedsiębiorstw.

Według P. Druckera, „społeczna odpowiedzialność menedżerów wymaga takiego postępowania, aby wszystko, co rzeczywiście leży w interesie publicznym, stało się interesem własnym przedsiębiorstwa” [Drucker 1999, s. 418].

Stwierdzenie to doskonale obrazuje ewolucję percepcji idei odpowiedzialnego biznesu, w której nacisk położony już jest nie na stworzenie strategii CSR – co było pierwszym etapem przejścia od samej idei do konkretnych działań – lecz na pełną integrację społecznej odpowiedzialności na poziomie strategii, a coraz częściej także już na poziomie misji i modelu biznesu. Wówczas następuje to postulowane przez P. Druckera włączanie wszystkiego, co leży w interesie społecznym w interes własny organizacji. Określenie „interes społeczny” jest w tym przypadku bardziej trafne niż „interes publiczny”, gdyż sugeruje, że przedsiębiorstwo, tak jak każdy człowiek i każda organizacja, jest podmiotem społecznym. Przedsiębiorstwo jest z założenia podmiotem społecznym, gdyż:

- (a) realizuje ważny interes społeczny – i nie chodzi w tym stwierdzeniu o działania o charakterze filantropijnym, czy cele stawiane przedsiębiorstwom społecznym w ramach ekonomii społecznej, lecz o działania na rzecz interesu społecznego poprzez pełnienie funkcji, dla których ta instytucja została stworzona, jak m.in.: umożliwienie właścicielom i inwestorom pomnażania swojego kapitału poprzez jego zaangażowanie w określone przedsięwzięcia, a przez to pomnażanie dobrobytu całego państwa; tworzenie miejsc pracy; wytwarzanie i dostarczanie potrzebnych społeczeństwu produktów i usług;
- (b) realizuje swoje cele dzięki budowaniu i utrzymywaniu różnego rodzaju relacji o charakterze społecznym – zatrudnia i kieruje pracownikami, współdziała z różnego rodzaju partnerami biznesowymi, sprzedaje produkty i świadczy usługi dla klientów, nawiązuje szereg relacji okołobiznesowych w społeczności lokalnej, w której funkcjonuje;
- (c) poprzez swoje działania może negatywnie oddziaływać na interes społeczny – głównie poprzez szkodliwość podejmowanych działań lub zaniedbanie podjęcia określonych działań dla otoczenia, w którym funkcjonuje (w tym: rynków, na których działa, otoczenia naturalnego, społecznego, ekonomicznego).

CSR staje się zatem sposobem prowadzenia biznesu, a nie jest czymś dodatkowym obok działalności podstawowej. Takie ujęcie CSR nie jest sprzeczne z wczesnymi poglądami na odpowiedzialność społeczną, jednakże: (1) pozwala na bardziej kompleksowe podejście do tych zagadnień; (2) stanowi lepszy punkt wyjścia do operacjonalizacji samej idei poprzez stworzenie konkretnych metod i narzędzi zarządzania odpowiedzialnym biznesem; (3) pozwala lepiej zrozumieć sens CSR w odniesieniu do przedsiębiorstw, które przecież z założenia mają generować zysk, a nie prowadzić działalność społeczną (w rozumieniu: filantropijną).

Wczesne poglądy na CSR reprezentował m.in. R. Bauer, który uważał, że przejawia się ona w poważnym traktowaniu przez organizacje wpływu, jaki mają ich działania na społeczeństwo [Carroll, Buchholtz 2003, s. 30]. Z kolei

według Eellsa i Waltona społeczna odpowiedzialność biznesu stanowi tę część działalności przedsiębiorstwa, która ma bezpośrednie odniesienie do społecznych następstw działania przedsiębiorstwa lub etycznych zasad, które powinny regulować relacje pomiędzy korporacją a społeczeństwem [Carroll 1991, s. 39]. Społeczna odpowiedzialność biznesu wyraźnie rysuje się więc jako obowiązek troski o dobro społeczne, szczególnie, gdyby miało ono zostać naruszone przez negatywne konsekwencje działań przedsiębiorstwa.

K. R. Andrews powiedział wprost, iż przez społeczną odpowiedzialność należy rozumieć celową troskę o dobro społeczeństwa, która powstrzymuje destrukcyjne działania jednostek i organizacji – nawet, jeżeli miałyby okazać się bardzo zyskowe – a prowadzi w kierunku wyboru takich działań, które przyczyniają się do polepszenia ludzkiego losu [Andrews 1971, s. 120].

Najbardziej wyczerpującą definicją społecznej odpowiedzialności biznesu jest propozycja A. B. Carrola z 1979 roku. Jego CSR obejmuje cztery wzajemnie uzupełniające się typy odpowiedzialności, związane z czterema typami oczekiwań społecznych wobec przedsiębiorstwa: ekonomicznymi, prawnymi, etycznymi i filantropijnymi [Carroll 1979, s. 497–505; Carroll, Buchholtz 2003, s. 35–42]. Z rozbudowanej definicji społecznej odpowiedzialności [m.in. A. B. Carrola] wynika, że podejmowane w organizacji decyzje i działania powinny być zyskowe, etyczne, zgodne z prawem i co najmniej nienaruszające, a nawet przyczyniające się do wzrostu dobra społecznego.

3. Społeczna odpowiedzialność jako składowa strategii biznesowej

W dyskusji nad sensem i możliwościami wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach należy poruszyć kwestię pożądanego kierunku dalszego rozwoju tej koncepcji. CSR jest często uznawany za coś dodatkowego dla biznesu, związanego z podejmowaniem i realizacją inicjatyw korzystnych społecznie w celu osiągnięcia określonych efektów, najczęściej jeszcze zawężonych do korzyści wizerunkowych. Pogląd taki jest znacznym uproszczeniem, a przede wszystkim spłyceniem koncepcji odpowiedzialnego biznesu.

Istotą CSR jest wspomniana już odpowiedzialność jako sposób prowadzenia biznesu, jako cecha zarządzania. Działanie zgodnie z koncepcją CSR to odpowiedzialność za działania, które podejmowane są w przedsiębiorstwie oraz za ludzi i inne organizacje, z którymi przedsiębiorstwo wchodzi w relacje, zarówno te biznesowe, jak i okołobiznesowe. CSR nie ma być czymś obok biznesu, obok działalności podstawowej, ale przyjętym i obowiązującym sposobem prowadzenia biznesu. Odpowiedzialność jest jedną z zasad, na których opiera się przyjęty model biznesu.

Dobrze pojęte zarządzanie powinno opierać się na zintegrowaniu programów z zakresu społecznej odpowiedzialności ze strategią biznesową, łącząc potrzeby zewnętrznych interesariuszy z potrzebami przedsiębiorstwa. Tymczasem programy społecznej odpowiedzialności są powierzane specjalnie do tego celu powołanym asystentom zarządu, wydzielonym zespołom/pracownikom (najczęściej z działu public relations), czy powołanym przez przedsiębiorstwo fundacjom. Rozgraniczenie działalności podstawowej i społecznej przedsiębiorstwa tak, aby programy społecznej odpowiedzialności spełniały funkcję pozyskiwania społecznej legitymizacji dla działalności przedsiębiorstwa nie jest jednak dobrym rozwiązaniem [Freeman, Liedtka 1991, s. 94-95]. Obecnie obserwuje się jednak wzrost społecznej świadomości, szczególnie wśród dużych przedsiębiorstw, które coraz częściej tworzą działające przy zarządzie samodzielne stanowiska, a nawet zespoły do spraw CSR.

Warto też zwrócić uwagę na istotę społecznej odpowiedzialności biznesu, szczególnie wobec wielu głosów krytycznych, przypominających o nadrzędnym celu organizacji, jaką jest przedsiębiorstwo. Koncepcja ta pojawiła się w odpowiedzi na narastającą krytykę skrajnie antyspołecznych zachowań przedsiębiorstw, które w obawie przed utratą społecznej legitymizacji zaczęły wykazywać coraz większą troskę o sprawy społeczne (w tym środowisko naturalne i społeczne, pracowników, odpowiedzialność za produkt, etc.).

Koncepcja społecznej odpowiedzialności powinna więc opierać się nie na stworzeniu wydzielonego systemu odpowiedzialnego za zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa, ale na trosce o zarządzanie przedsiębiorstwem w sposób odpowiedzialny społecznie. Niezwykle istotna przy tym okazuje się obserwacja Petera Druckera, który charakteryzując zmiany zachodzące we współczesnym zarządzaniu podkreślał zwiększanie udziału publicznej własności.

„Finansowanie korporacji przekraczało możliwości pojedynczego właściciela czy grupy właścicieli. Korporacja wymagała finansowania przez inwestycje dużej liczby ludzi, z których nikt nie posiadał wystarczająco dużo, by kontrolować firmę, lub nawet tyle, by silnie interesować się jej zarządzaniem. Własność, twierdzą Berle i Means, stała się inwestycją. Przed kim zatem odpowiadają zarządzający? – pytają Berle i Means. – I za co odpowiadają?” [Drucker 1999, s. 68-69].

W dużych korporacjach właściciele/udziałowcy nie tylko nie chcieli (zarządzanie w dużej korporacji przerasta możliwości pojedynczego człowieka), ale nawet nie mieli możliwości sprawowania kontroli i w świetle koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu stali się jedną z grup interesariuszy. Jedyнным rodzajem decyzji pozostających w kompetencjach udziałowców jest zakup bądź sprzedaż akcji/udziałów, co przekłada się na motywację dla kadry kierow-

niczej do uwzględniania ich interesów. Sama korporacja przy tak dużym rozproszeniu własności rzeczywiście jest czymś w rodzaju własności publicznej.

Dlatego z punktu widzenia dużych inwestorów tak ważne są audyty i raporty z działalności przedsiębiorstw. Wyraźnie rośnie więc w krajach rozwiniętych znaczenie i popularność publicznych księgowych, prowadzących rutynowe inspekcje i audyt działań finansowych biznesu. Audyty i raporty z jednej strony dają kadrze zarządzającej pewną autonomię potrzebną do działania, a z drugiej strony ustalają zakres odpowiedzialności za podejmowane decyzje wobec inwestorów, odpowiedzialności za wykonywanie zadań zgodnie z planem strategicznym i specyficznymi celami firmy [Drucker 1999, s. 70-71].

Rośnie też liczba przedsiębiorstw, które dobrowolnie poddają się audytom społecznym, obejmującym mierzenie i ocenę społecznych efektów działalności. Po części wynika to z pewnego rodzaju presji otoczenia i coraz bardziej powszechnego przekonania, że przedsiębiorstwo ma określone zobowiązania wobec społeczeństwa, a po części ze zwiększonego zainteresowania pozaekonomicznymi informacjami o firmie ze strony inwestorów, chcących ograniczyć ryzyko związane z inwestowaniem [por. Lewicka - Strzałocka 2004, s. 235].

Odpowiedzialność biznesu nie powinna być rozumiana jedynie jako czysta dobroczynność (filantropia), ale jako instrument i wynik społecznie odpowiedzialnego zarządzania. Czysta filantropia w przypadku przedsiębiorstwa może ograniczać jego konkurencyjność na rynku w porównaniu do firm, które te dodatkowe środki (których by nie posiadały, gdyby prowadziły działalność o charakterze dobroczynnym) inwestują w rozwój samego przedsiębiorstwa i działania marketingowe. Dopiero powiązanie CSR z misją, strategią i procesem zarządzania organizacją daje znaczące efekty równocześnie dla społeczeństwa i przedsiębiorstwa. Społecznej odpowiedzialności biznesu nie można traktować jedynie jako wartości samej w sobie, którą należy realizować poprzez podejmowanie pożądanых społecznie inicjatyw luźno powiązanych ze sobą i działalnością podstawową organizacji. CSR jest cechą zarządzania – zarządzania, jako nieustannego procesu poszukiwania najlepszych rozwiązań w danych okolicznościach, a nie systemu, który dostarczałby sztywnych zasad społecznej odpowiedzialności.

4. Istota i wybrane obszary pomiaru odpowiedzialności biznesu

Rozumienie i wdrożenie odpowiedzialnego zarządzania jako sposobu prowadzenia biznesu, wkomponowanie CSR w obowiązujący model biznesu, zintegrowanie realizowanych programów i projektów społecznych ze strategią organizacji pociąga za sobą nieuchronność pomiaru i raportowania efektów wdrożonych działań. Jednocześnie niezbędne są metody i narzędzia raportowa-

nia, które pozwolą na pomiar i komunikowanie społecznych efektów działalności organizacji w taki sposób, aby zwiększać jej społeczną legitymizację. Odpowiedzialność coraz częściej jest postrzegana jako podstawa funkcjonowania i rozwoju organizacji, co jest uzależnione nie tylko od wyniku finansowego, ale swoistego przyzwolenia i wsparcia działalności ze strony kluczowych interesariuszy, m.in. inwestorów, klientów, partnerów handlowych, instytucji publicznych, pracowników, organizacji okołobiznesowych, szerszej społeczności.

Według Global Reporting Initiative (GRI) firmy, którym nie uda się połączyć raportowania CSR ze strategią firmy, zawiodą również w relacjach z inwestorami [Raport: „Reaching Investors: communicating value through ESG disclosure”, GRI, 2008]. Komunikowanie odpowiedzialności społecznej i środowiskowej jest coraz częściej warunkiem dobrych relacji z inwestorami.

Dziesięć lat temu raporty CSR były publikowane jedynie przez niewielką grupę przedsiębiorstw. Obecnie, w odpowiedzi na żądania przejrzystości na temat działań w zakresie kwestii społecznych i ochrony środowiska, wiele firm jest zmuszonych do sprawozdawczości w zakresie CSR [Raport CSR Trends 2008, Canadian Business for Social Responsibility, Craib Design & Communications, Toronto 2009]. W społeczeństwie, w którym niezwykle ważna stała się wiedza i informacja, przybiera na znaczeniu publiczne postrzeganie firmy. Coraz bardziej naturalna dla interesariuszy jest sytuacja pełnej przejrzystości i dostępu do informacji o działalności przedsiębiorstwa [Greszta 2001].

Pierwszy raport społeczny opublikowała amerykańska firma Ben and Jerry w 1989 r., choć już w latach 1970. pojawiły się we Francji raporty dotyczące wewnętrznej polityki dotyczącej pracowników. W latach 1990. firmy coraz częściej zaczęły publikować informacje o tym, jak oddziałują na społeczeństwo.

Przygotowanie i publikacja raportu społecznego przynosi firmie wiele wymiernych korzyści, m.in.: wzmocnienie wizerunku i reputacji firmy jako odpowiedzialnej społecznie, kreowanie nowych możliwości biznesowych, zwiększenie stabilności i zrozumienia w otoczeniu, zwiększenie atrakcyjności firmy jako pracodawcy, wzrost motywacji i efektywności pracowników, usprawnienie i poprawa działania firmy w innych obszarach, rozwój współpracy różnych działów, co prowadzi do efektu synergii [Greszta 2001].

Obecnie nie tylko coraz więcej firm publikuje raporty społeczne, ale powstaje wiele instytucji i inicjatyw, które wspólnie z sektorem biznesu opracowują standardy pomocne w przygotowywaniu takich raportów. Należy tu wymienić m.in. The Global Reporting Initiative, the Caux Round Table, Amnesty Business Group, World Business Council for Sustainable Development, The Institute for Social and Ethical Accountability, certyfikat ISO 26000, certyfikat SA8000 stworzony przez Social Accountability International (SAI), czy wytyczne AA1000 przygotowane przez organizację AccountAbility. Jeden z najbardziej kompleksowych zbiorów narzędzi pomocnych w opracowaniu raportu

społecznego został wydany przez Global Reporting Initiative (źródło internetowe: www.globalreporting.org). Jest to efekt współpracy specjalistów zarówno z organizacji biznesowych, pozarządowych, uczelni wyższych, jak i innych grup interesariuszy.

Obszary raportowania odpowiedzialności biznesu zaczynają z jednej strony wykraczać poza typowy zakres CSR, a z drugiej strony występuje coraz więcej wspólnych obszarów z raportami dotyczącymi działalności podstawowej. Coraz bardziej możliwa wydaje się perspektywa konieczności integracji elementów obecnie ocenianych w raportach społecznych z raportami finansowymi przedsiębiorstw. Dzieje się tak na skutek zwiększającej się świadomości inwestorów, akcjonariuszy, klientów, pracowników i innych grup interesariuszy w zakresie CSR.

Wytyczne zaproponowane przez Global Reporting Initiative obejmują podstawowe obszary pomiaru odpowiedzialności biznesu w sposób najbardziej kompleksowy, a jednocześnie przejrzysty. Inicjatywa ta ma ponadto jeszcze jedną ważną zaletę, a mianowicie wszystkie proponowane wskaźniki w poszczególnych obszarach dotyczą pomiaru odpowiedzialnego biznesu z uwzględnieniem wspomnianego kierunku rozwoju odpowiedzialnego biznesu, związanego z odejściem od rozumienia CSR jako dodatku do działalności podstawowej na rzecz CSR jako cechy zarządzania, elementu wpisanego w podstawowy model działania. Wśród obszarów uwzględnionych przez Global Reporting Initiative znajdują się: (1) odpowiedzialność za efekty ekonomiczne; (2) odpowiedzialność za produkt; (3) odpowiedzialność za środowisko; (4) odpowiedzialność za społeczność lokalną (szerszy kontekst społeczny, w którym funkcjonuje organizacja); (5) odpowiedzialność w obszarze praktyk dotyczących zatrudnienia i godnej pracy; (6) odpowiedzialność w zakresie respektowania praw człowieka.

Na potrzeby niniejszego opracowania bardziej szczegółowo zostały omówione dwa podstawowe obszary dla każdego typu organizacji: odpowiedzialność za efekty ekonomiczne oraz odpowiedzialność za produkt. Nie tylko przedsiębiorstwa, ale także organizacje społeczne i publiczne działają w określonej przestrzeni ekonomicznej, oferując zgodne ze swoją specyfiką produkty. Oczywiście pozostałe z wymienionych obszarów są również istotne w procesie pomiaru społecznych efektów działania organizacji. Wybór tych dwóch powyżej wymienionych obszarów podyktowany został w celu ukazania istoty takiego sposobu raportowania, gdzie najważniejsze jest zbadanie stopnia powiązania CSR ze strategią organizacji i podstawowym modelem działania.

Odpowiedzialność za efekty ekonomiczne

Wskaźniki w analizowanym obszarze, pod względem których warto ocenić odpowiedzialność zarządzania danej organizacji dotyczą, według Global

Reporting Initiative, zarówno samych wyników ekonomicznych, jak i efektów związanych z obecnością organizacji na rynku, a w końcu pośredniego wpływu ekonomicznego.

Wśród bezpośrednich wyników ekonomicznych, które powinny być mierzone pod względem CSR, Global Reporting Initiative wymienia: (1) bezpośrednią wartość ekonomiczną wytworzoną i podzieloną z uwzględnieniem przychodów, kosztów operacyjnych, wynagrodzenia pracowników, dotacji i innych inwestycji na rzecz społeczności, niepodzielonych zysków oraz wypłat dla właścicieli kapitału i instytucji państwowych; (2) implikacje finansowe i inne ryzyka oraz szanse dla działań organizacji wynikające ze zmian klimatycznych; (3) pokrycie zobowiązań emerytalnych organizacji wynikających z programów o zdefiniowanych świadczeniach; (4) znaczące wsparcie finansowe uzyskane od państwa.

Niezwykle ważnym obszarem oceny odpowiedzialności ekonomicznej jest ocena efektów związanych z obecnością organizacji na rynku. Przedsiębiorstwa, a nawet obserwatorzy zewnętrzni często nie uświadamiają sobie w pełni złożoności wpływu ekonomicznego wynikającego z podejmowania określonych działań na rynku.

Ważnym wskaźnikiem w tej grupie jest wysokość wynagradzania pracowników najniższego szczebla w stosunku do płacy minimalnej na danym rynku [GRI 2006]. Wskaźnik ten jest istotny z punktu widzenia CSR, gdyż dobrobyt ekonomiczny jest jednym ze sposobów inwestowania przez organizacje w swoich pracowników. Odpowiedzialne zarządzanie w tym obszarze buduje jednocześnie konkurencyjność wynagrodzeń w organizacji, co może stanowić istotny czynnik budowy silnych więzów w poszczególnych społecznościach, lojalności pracowników oraz wzmocnienia legitymizacji podejmowanych działań.

Równie ważnym wskaźnikiem odpowiedzialności biznesu w sferze efektów ekonomicznych jest polityka, praktyki oraz udział wydatków przeznaczonych na usługi lokalnych dostawców [GRI 2006]. Przedsiębiorstwa mają bowiem znacznie większy wpływ na lokalną gospodarkę niż tylko zatrudnienie pracowników i płacenie podatków. Wspierając lokalne przedsiębiorstwa w łańcuchu dostaw organizacja może pośrednio przyciągać dodatkowe inwestycje do lokalnej gospodarki. Udział wydatków dokonywanych lokalnie może również stanowić ważny czynnik przyczyniający się do rozwoju danej gospodarki i utrzymywania właściwych relacji z lokalną społecznością [GRI 2006].

Global Reporting Initiative zwraca także uwagę na istotność procedur w zakresie zatrudniania pracowników z rynku lokalnego oraz procent wyższego kierownictwa pozyskanego z rynku lokalnego. Wybór pracowników i wyższego kierownictwa opiera się na wielu czynnikach. Zróżnicowanie zespołu kierowniczego i włączenie do niego lokalnych kadr może poprawić jakość kapitału ludzkiego, przynieść korzyści ekonomiczne społeczności lokalnej i zapewnić organizacji umiejętność zrozumienia lokalnych potrzeb [GRI 2006].

Pośredni wpływ ekonomiczny generowany jest głównie poprzez rozwój infrastruktury oraz świadczenie usług na rzecz społeczeństwa przez działania komercyjne, przekazywanie towarów oraz działania pro-bono [GRI 2006]. Organizacje mają wpływ na gospodarkę i społeczeństwo nie tylko poprzez tworzenie i podział wartości ekonomicznej, ale także poprzez inwestowanie w infrastrukturę, m.in. tworzenie i utrzymanie połączeń transportowych, dostarczanie usług komunalnych, obiektów socjalnych służących społeczności lokalnej, ośrodków sportowych, ośrodków zdrowia i opieki społecznej.

Global Reporting Initiative wskazuje dodatkowo jeszcze jeden ważny, aczkolwiek trudny do zmierzenia obszar pośrednich wpływów ekonomicznych organizacji – identyfikację i opis znacznego pośredniego wpływu ekonomicznego wraz z wyróżnieniem skali i zakresu oddziaływania. W tym kontekście w odróżnieniu od wpływu bezpośredniego, skoncentrowanego na bezpośrednich konsekwencjach przepływów pieniężnych, pośredni wpływ ekonomiczny jest związany z wynikiem – czasem pozafinansowym – prowadzonych operacji. Przedsiębiorstwo nie działając w próżni, poprzez podejmowanie określonych działań i inicjowanie w związku z tym przepływów pieniężnych może stymulować rozwój innych inicjatyw i dodatkowe wpływy w miarę obiegu pieniądza w gospodarce [por. GRI 2006].

Odpowiedzialność za produkt

Wskaźniki wyników w zakresie odpowiedzialności za produkty odnoszą się do tych aspektów produktów i usług organizacji raportującej, które bezpośrednio wpływają na klientów: bezpieczeństwo i zdrowie klientów, etykietowanie produktów i usług, komunikacja marketingowa, poufność informacji klienta oraz zgodność z regulacjami [GRI 2006]. Od organizacji oczekuje się zachowania należytej staranności przy projektowaniu produktów i usług tak, aby były one odpowiednie do swojego przeznaczenia i nie stwarzały ryzyka dla zdrowia i bezpieczeństwa użytkowników. Ponadto komunikacja związana z produktami i usługami musi uwzględniać potrzeby informacyjne klientów oraz ich prawo do zachowania prywatności. Pomiaru tych wskaźników dokonuje się z uwzględnieniem procedur wewnętrznych i zakresu, w jakim procedury te są przestrzegane w codziennych działaniach [ibidem].

Obszar ten jest wyraźnie powiązany z działalnością podstawową organizacji. CSR w tym zakresie dotyczy odpowiedzialności przed klientami za oferowane produkty i usługi. Raportowanie w obszarze odpowiedzialności za produkt jest doskonałą ilustracją wspomnianego już powiązania CSR ze strategią organizacji.

Przykładowo w aspekcie bezpieczeństwa i zdrowia klientów bada się liczbę przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnymi kodeksami w zakresie wpływu produktów i usług na zdrowie i bezpieczeństwo na każdym etapie

cyklu życia według rodzaju skutków [GRI 2006]. Podobnie w aspekcie odpowiedzialnego oznakowania produktów ocenia się liczbę przypadków niezgodności z regulacjami oraz dobrowolnymi kodeksami dotyczącymi oznakowania i informacji o produktach i usługach. Poprzedza się to określeniem rodzaju informacji o produktach i usługach wymaganych na mocy procedur oraz udziału znaczących produktów i usług podlegających takim wymogom informacyjnym. Poszerzeniem raportowania w tym aspekcie często jest wskazanie praktyk związanych z zapewnieniem satysfakcji klienta w zestawieniu z wynikami badań pomiaru tejże satysfakcji. Ocenia się także przestrzeganie standardów i regulacji w odniesieniu do komunikacji marketingowej, z uwzględnieniem reklamy, promocji i sponsoringu [por. GRI 2006].

5. Uwagi końcowe

Celem niniejszego artykułu było ukazanie istoty takiego sposobu raportowania społecznych efektów działalności, aby stało się ono elementem skutecznego powiązania CSR ze strategią organizacji i przyjętym modelem działania. Realizując cel postawiony przed niniejszym artykułem, podjęto rozważania, czego powinien dotyczyć dobry raport społeczny.

Określono czym powinien być CSR i w jaki sposób powinna być traktowana powinność odpowiedzialności przez przedsiębiorstwa, co zostało wyprowadzone z faktu, iż każde przedsiębiorstwo jest z założenia podmiotem społecznym. CSR staje się zatem sposobem prowadzenia biznesu, a nie jest czymś dodatkowym obok działalności podstawowej. Odpowiedzialność biznesu nie może być rozumiana jako czysta dobroczynność (filantropia), ale musi być instrumentem, a jednocześnie wynikiem społecznie odpowiedzialnego zarządzania. Bez powiązania CSR z misją i strategią organizacji trudno uzasadnić podejmowane działania przed właścicielami i inwestorami. Społecznej odpowiedzialności biznesu nie można traktować jedynie jako wartości samej w sobie, realizowanej poprzez podejmowanie pożądanych społecznie inicjatyw luźno powiązanych ze sobą i działalnością podstawową organizacji. Takie ujęcie CSR mocno determinuje sposób raportowania, a jednocześnie legitymizuje konieczność odpowiedzialności przedsiębiorstw w percepcji wszystkich interesariuszy, także właścicieli i inwestorów.

Problematyka została celowo zawężona do wybranych obszarów raportowania społecznego. Do analizy wybrano dwa obszary raportowania: odpowiedzialność za efekty ekonomiczne i odpowiedzialność za produkt, jako te najbardziej powiązane z działalnością podstawową. Wybór obszarów był wystarczający, aby ukazać, w jaki sposób można dokonywać pomiaru i raportowania odpowiedzialnego biznesu z uwzględnieniem wspomnianego kierunku jego rozwoju, związanego z odejściem od rozumienia CSR jako dodatku do działal-

ności podstawowej na rzecz CSR jako cechy zarządzania, elementu wpisanego w podstawowy model działania. Pozwoliło to w pełni zrealizować postawiony w artykule cel.

Podjęta problematyka daje szereg dalszych możliwości badawczych, m.in.: (1) dalsze rozważania i usystematyzowanie tego, czym powinna być społeczna odpowiedzialność biznesu tak, aby rozwój tej koncepcji leżał zarówno w interesie społecznym, jak i samych przedsiębiorstw; (2) operacjonalizacja wypracowanej koncepcji CSR w postaci przekształcenia metod i narzędzi zarządzania organizacją w kierunku zwiększonej odpowiedzialności; (3) szczegółowa i pogłębiona analiza poszczególnych obszarów raportowania; (4) badania mające na celu wypracowanie takich obszarów i sposobów raportowania, które dadzą możliwość połączenia ze sobą raportów z działalności podstawowej z raportami z zakresu CSR.

Literatura

1. Carroll A. B., *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance*, "Academy of Management Review", vol. 4, No. 4, 1979, p. 497 – 505.
2. Carroll A. B., Buchholtz A. K., *Business & Society. Ethics and Stakeholder Management*, Thompson Learning, South-Western College, USA 2003.
3. Carroll A. B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organisational stakeholders – balancing economic, legal, and social responsibilities*, "Business Horizons", July – August 1991, s. 39 – 48.
4. Drucker P. F., *Spółeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa 1999.
5. Freeman E. R., Liedtka J., *Corporate Social Responsibility. A Critical Approach*, "Business Horizons", vol. 34, No. 4, 1991, s. 92 – 98.
6. Greszta M., *Raport społeczny – narzędzie komunikacji z otoczeniem*, „Biuletyn Forum Odpowiedzialnego Biznesu” nr 3, kwiecień 2001, <http://www.szkolareklamy.pl/sections-viewarticle-197.html>.
7. Lewicka–Strzałecka A., *W poszukiwaniu nowych instrumentów społecznej legitymizacji firmy*, [w:] L. Garbarski (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 234 – 241.
8. Post J. E., Frederick W. C., Lawrence A. T., Weber J., *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, McGraw-Hill, USA 1996.
9. Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.

10. Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert D. R., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1998.

Materialy i źródła

11. *Report: Reaching Investors: communicating value through ESG disclosure*, GRI 2008.
12. *Raport CSR Trends 2008, Canadian Business for Social Responsibility*, Craib Design & Communications, Toronto 2009.
13. *GRI Sustainability Reporting Framework*, Global Reporting Initiative, <http://www.globalreporting.org>, Boston 2006.