

**Pytanie: Ostatnio coraz częściej mówi się o społecznej odpowiedzialności biznesu. Jakie sposoby formalizacji obecnie funkcjonują w zakresie w/w zagadnień?**

Globalizacja, szeroki dostęp do informacji oraz wielonarodowy charakter prowadzenia biznesu spowodował, że zaczęto od przedsiębiorstw wymagać większej wrażliwości na otoczenie społeczne znajdujące się wokół przedsiębiorstwa. Również teoria i praktyka zarządzania zaczęła doceniać wymiar społeczny prowadzenia działalności gospodarczej organizacji także z punktu widzenia jej skuteczności i efektywności. Pozytywny i powszechnie akceptowalny wizerunek przedsiębiorstwa oraz jego reputacja bezpośrednio wpływają na wartość rynkową organizacji. Marka firmy staje się więc jednym z kluczowych narzędzi marketingowych pozwalających na utrzymanie mocnej pozycji rynkowej opartej nie tylko na kapitale intelektualnym ale również kapitale społecznym kierowanym w kierunku wszystkich interesariuszy firmy.

Wielopłaszczyznowe podejście do budowy strategii marki wskazuje na otwarcie przedsiębiorstwa na aspekty społeczne zwłaszcza dlatego, że jakość marki może być postrzegana z dwóch różnych punktów widzenia – wewnętrznego i zewnętrznego. Z wewnętrznego „firmowego” punktu widzenia jakość ta oznacza zgodność z określonymi warunkami i normami.

Z perspektywy zewnętrznej jej podstawą są relatywne oceny konsumenckie, czyli subiektywne postrzeganie danej jakości na tle tego, co oferuje konkurencja.<sup>1</sup> Wobec wyrównywania się jakości dostarczonych produktów lub świadczonych usług społeczny aspekt prowadzenia biznesu również w ocenie wiarygodności rynkowej przedsiębiorstwa staje się często kluczowym czynnikiem sukcesu dynamicznie rozwijającej się organizacji.

Aby jednak realizować te działania w sposób systemowy gwarantujący szczelność i kompleksowość kreowania społecznych zachowań strategicznych wymagana jest ich formalizacja.

---

<sup>1</sup> J. Altkorn, „Strategia marki”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1999, s. 26.

Jednym ze sposobów formalizacji i usankcjonowania odpowiedzialności społecznej biznesu jest dobrowolne przyjęcie do stosowania kodeksów etycznych opracowanych indywidualnie przez przedsiębiorstwo z uwzględnieniem specyficznych uwarunkowań prowadzenia działalności gospodarczej obejmując także organizacje pracujące na rzecz tych organizacji lub w jej imieniu. Dotyczy to więc między innymi dostawców i kooperatorów tych organizacji. Potrzeba stosowania przyjętych i czytelnych reguł postępowania rynkowego kształtuje zatem również treść i formułę kodeksów etycznych jak i efektywność pomiaru i monitorowania ich wypełnienia z uwzględnieniem bieżącej ich weryfikacji.

Zarówno forma jak i treści zawarte w kodeksach etycznych są różne. Do typowych elementów tych kodeksów można zaliczyć:

- Zasady postępowania w sprawach służbowych obejmujące między innymi mogące wystąpić konflikty interesów, sposoby wykorzystywania informacji tajnych i poufnych, elementy korupcyjne i nielegalne przekazywanie pieniędzy, zasady konkurencji.
- Zasady postępowania z pracownikami obejmujące ich podstawowe obowiązki, aspekty równouprawnienia, molestowania, odpowiedniego kształtowania środowiska pracy, sposobów postępowania z zasobami przedsiębiorstwa oraz charakteru przyjęć do pracy.
- Zasady kształtowania i budowy relacji zewnętrznych wobec wszystkich interesariuszy (w tym między innymi klientów, dostawców, instytucji publicznych, partii politycznych i organizacji związkowych, występujących społeczności lokalnych), oraz metody i narzędzia Public Relations uwzględniające komunikaty i informacje o przedsiębiorstwie oraz kontakty ze środkami masowego przekazu.
- Zasady związane ze zdrowiem, bezpieczeństwem i środowiskiem naturalnym.
- Zasady prowadzenia księgowości i kontroli wewnętrznej w przedsiębiorstwie.

Wiele organizacji opracowując te kodeksy wykorzystuje benchmarking polegający w tym przypadku na wyszukiwaniu i przyjmowaniu do stosowania najwyższych standardów opartych na tzw. best practice w zakresie odpowiedzialności społecznej, biznesowej i moralnej.

Pomiar i monitorowanie stosowania w/w praktyk odbywa się poprzez controlling strategiczny i operacyjny w przedsiębiorstwie jak i wewnętrzne audyty odpowiedzialności społecznej przyjmując jako kryterium auditu kodeks etyczny funkcjonujący w organizacji.

Kolejnym elementem w stosowaniu kodeksu jest także określenie jednoznacznych, czytelnych reguł interpretacji oraz informowania o naruszeniach w stosunku do wymagań kodeksu wraz ze zdefiniowanym obowiązkiem relacjonowania o odstępstwach od przyjętych procedur postępowania.

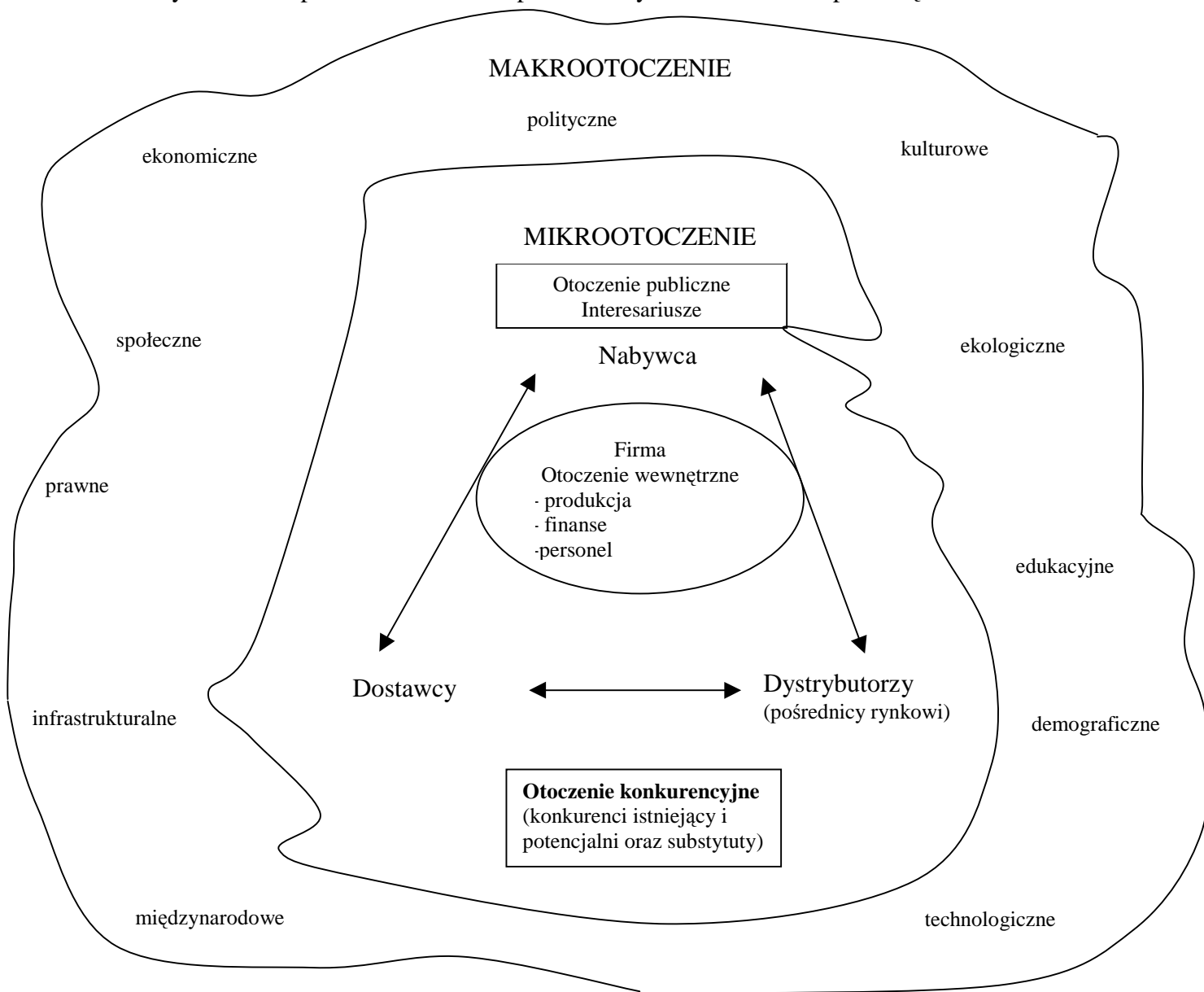
W w/w działaniach nie bierze jednak udziału niezależna trzecia strona, która mogła by według określonych metod weryfikacyjnych potwierdzić, że rzeczywiście na podstawie obiektywnej oceny organizacja stosuje i przestrzega zasady społecznej odpowiedzialności biznesu.

Aby to mogłoby nastąpić organizacja powinna najpierw wdrożyć odpowiedni standard, który następnie w praktyce mógłby podlegać certyfikacji bądź weryfikacji.

W tym przypadku organizacja otrzymując stosowny certyfikat lub potwierdzający spełnienie odpowiednich wymagań raport otwiera się na otoczenie obejmujące cały krąg zewnętrzny wobec innych jednostek i organizacji traktowany jako:

- Płaszczyzna wzajemnej wymiany i współpracy,
- Różnorodne przenikające się struktury,
- Możliwe do określenia siły nacisku,
- Otwierające się szanse (okazje).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> J. Penc, „Sztuka skutecznego zarządzania”, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 39.  
 Na rysunku nr 1 przedstawiono wielopodmiotowy model otoczenia przedsiębiorstwa.



Rys. nr 1. Model otoczenia przedsiębiorstwa.

Źródło: J. Penc, Sztuka skutecznego zarządzania, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 40.

Obecnie w aspekcie społecznej odpowiedzialności biznesu rozpowszechniły się głównie dwa standardy: SA 8000, oraz AA 1000.

Zarówno jeden jak i drugi standard ukierunkowany jest na prospołeczne zachowania strategiczne przedsiębiorstwa.

Norma SA 8000 została opracowana przez CE PAA, obecnie SAI (Social Accountability International). Głównym przesłaniem tej normy jest doskonalenie w warunkach postępującej globalizacji warunków pracy. Kryterium certyfikacji stanowi również wypełnienie tam gdzie znajduje się przedsiębiorstwo praw i obowiązków pracowników zawartych w głównych i przyjętych do stosowania konwencjach Międzynarodowych Organizacji Pracy.

Norma SA 8000 formą i układem zbliżona jest do norm ISO, zatem nie stanowi utrudnień w zakresie jej kompatybilności z innymi systemami zarządzania. Certyfikacja tego systemu zarządzania obejmuje fazę wstępną polegającą na zapoznaniu się auditorów z uwarunkowaniami formalno-prawnymi jak i lokalnymi związanymi z warunkami pracy w aspekcie kryteriów wewnętrznych i zewnętrznych funkcjonowania organizacji, oraz fazę główną związaną z oceną pełnego wypełnienia wymagań normy SA 8000. Certyfikacja odbywa się ponadto według sprecyzowanych wymagań dla tego typu certyfikacji opracowanych przez Social Accountability International oraz ISO Guide 62.

W odniesieniu do normy SA 8000 należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że standard ten odnosi się głównie do warunków pracy pracowników jak i ich potrzeb z tym związanych. Nie obejmuje natomiast innych interesariuszy, których oddziaływanie jest istotne w prowadzeniu biznesu przez organizację. W tym przypadku można skorzystać z normy AA 1000, która jest ukierunkowana na wdrożenie i przyjęcie do stosowania najlepszych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu.

Twórcą tego standardu jest znajdujący się w Wielkiej Brytanii Institute of Social and Ethical Accountability.

Norma ta nie podlega certyfikacji, natomiast wynikiem przeprowadzonej oceny jest raport opracowany według określonych reguł przez niezależną jednostkę certyfikującą.

AA 1000 ukierunkowane jest na zaangażowanie interesariuszy, metody uczenia i innowacji rozwijane w oparciu o zaangażowanie interesariuszy, jak również organizacyjną odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego.

Norma ta bazując na odpowiednich zasobach stanowiących podstawę przeprowadzenia audytu etycznego stanowi często kluczowy element budowy strategii społecznej organizacji obejmującej również aspekty ekologiczne i ekonomiczne prowadzenia biznesu. Ujawnienie publiczne raportu stanowiącego wynik procedury weryfikacyjnej przeprowadzonej przez jednostkę certyfikującą stanowi istotny element w budowie pozytywnych, społecznych relacji rynkowych.

Wobec w/w aspektów formalizacji prowadzonych działań przedsiębiorstw w kierunku wypełniania założeń społecznej odpowiedzialności biznesu można jednoznacznie stwierdzić, że presja otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego w odniesieniu do przestrzegania pewnych reguł i zachowań społecznych kształtuje obecnie charakter i wymiar prowadzenia współczesnego biznesu.

Wrażliwość, otwartość i wysoka świadomość potrzeb wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa wyznacza obecnie jego kierunki rozwoju i wpływa na przyjęte przez nie strategie konkurowania.

Porady udzielili:

Marek Jabłoński, Adam Jabłoński – Właściciele  
firmy PW-Konsulting OTTIMA plus S.J. z Dąbrowy  
Górnicej, doradcy biznesowi, auditorzy TÜV CERT  
systemów zarządzania