

Poziom zaangażowania środowiskowego przedsiębiorstw

<https://doi.org/10.33141/po.2008.11.06>

Agnieszka Leszczyńska

Zaangażowanie przedsiębiorstw w działalność ekologiczną

Odpowiedzialność za stan środowiska przyrodniczego i konieczność uwzględniania ekologicznych elementów otoczenia w procesach zarządzania będzie w najbliższej przyszłości odgrywać coraz ważniejszą rolę w funkcjonowaniu każdej organizacji. Wynika to ze wzrostu społecznej świadomości dotyczącej wpływu operacji biznesowych na środowisko naturalne, jak również restrykcyjności prawodawstwa. W efekcie, obserwuje się wzrost wymagań ekologicznych zgłaszanych w stosunku do przedsiębiorstw/wyrobów, czemu towarzyszy proces ekologizacji kolejnych płaszczyzn zarządzania. Postawy, jakie przedsiębiorstwa przyjmują wobec szans i zagrożeń ekologicznych, zawierają się w szerokim spektrum strategii: od reaktywnych do innowacyjnych. Pełne wykorzystanie szans, jakie stwarza ekologizacja rozwoju społeczno-gospodarczego, otoczenia przedsiębiorstw i procesów zarządzania firmami umożliwia podmiotom gospodarczym uzyskanie pewnego wyprzedzenia technologicznego i konkurencyjnego [3]. Efekty tego wyprzedzenia zależą od zastosowanej przez organizację postawy wobec kwestii ochrony środowiska.

W sytuacji, gdy uwarunkowania ekologiczne uzyskują znaczenie strategiczne, realizacja strategii ogólnej musi odbywać się na podstawie zaangażowania przedsiębiorstwa w działalność proekologiczną, zintegrowaną z ogólnym systemem zarządzania. Integracja taka prowadzi do osiągnięcia korzystnych wyników ekonomicznych i ekologicznych. Korzystne efekty ekonomiczne łączą się z redukcją kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa, głównie poprzez zmniejszenie kar i opłat ekologicznych. Pozytywne efekty ekologiczne związane są natomiast ze zmniejszeniem obciążenia środowiska przyrodniczego zanieczyszczeniami i lepszym, pod względem ilościowym oraz jakościowym, wykorzystaniem surowców. Ewentualne niepowodzenia w zakresie ekologizacji działalności wynikać mogą z nieefektywnego systemu zarządzania lub niskiego poziomu zaangażowania, spowodowanego niską elastycznością przedsiębiorstw, ograniczonymi zasobami bądź brakiem odpowiedniej wiedzy.

W odniesieniu do środowiska rdzeniem zintegrowanego podejścia jest określenie roli i znaczenia zarządzania środowiskiem w przedsiębiorstwie. W procesie kształtowania strategicznej, proekologicznej postawy, organizacje ustalają systemy i procedury, zapewniające poprawę stopnia sprzyjania środowisku

Przeład Organizacji, Nr 11 (826), 2008, ss. 21-24
www.przeładorganizacji.pl
Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

i zapobiegania zanieczyszczeniom. Włączenie w ten proces poszczególnych pracowników i części organizacji powoduje wzrost zaangażowania środowiskowego na płaszczyźnie indywidualnej, grupowej i organizacyjnej. Jednocześnie zaangażowanie musi przyczyniać się do zmian i musi być zorientowane na cykl ciągłej poprawy. Ostatecznym celem będzie sprowadzenie negatywnego oddziaływania na środowisko do poziomu zerowego [6].

Praktyczne budowanie zaangażowania przedsiębiorstwa w działalność ekologiczną bazuje na [1]:

- tworzeniu podzielanej wizji
- budowaniu aktywności strategicznej
- zaangażowaniu kadry zarządzającej.

Tym samym, kluczowe komponenty kształtujące jego poziom to [5]:

- jasno wyartykułowana polityka i praktyka korporacyjna,
- struktura organizacyjna wspierająca komunikację zwrotną między funkcjami firmy i jednostkami terenowymi,
- efektywne zarządzania informacją środowiskową i systemy odpowiedzialności,
- wsparcie i zaangażowanie ze strony zarządu,
- włączenie spraw środowiskowych we wszystkie aspekty planowania,
- akceptacja ryzyka środowiskowego i praktyka zarządzania ryzykiem.

Włączenie powyższych aspektów w obszar zarządzania strategicznego pozwala na skonkretyzowanie zamiarów i działań środowiskowych firmy oraz odpowiednie zarządzanie nimi.

Wydaje się, że znaczenie zaangażowania przedsiębiorstw w działalność ekologiczną jest powszechnie rozumiane i akceptowane. Jaki jest jednak rzeczywisty poziom zaangażowania przedsiębiorstw w działalność środowiskową i jaką strategię przyjmują one w tym obszarze? W kolejnej części tekstu przedstawione zostaną wyniki badań dotyczące poziomu zaangażowania środowiskowego polskich przedsiębiorstw.

Metoda badań

W toku realizacji badań wykorzystano metodę ankietową. Narzędzie badawcze stanowiła ankieta IEE (*Index of Environmental Engagement*), zmodyfikowana na potrzeby badań. Objęła ona cztery części (tabela 1): strategię przedsiębiorstwa, integrację, wyniki środowiskowe, zarządzanie informacjami.

Tab. 1. Wykaz badanych obszarów

Sekcja	Obszary
Strategia przedsiębiorstwa	Zagadnienia kluczowe Proces zarządzania ryzykiem Przywództwo Polityka ochrony środowiska Strategiczne podejmowanie decyzji
Integracja	Programy środowiskowe dla pracowników System oceniania pracowników System wynagradzania Cele ogólne Cele szczegółowe System zarządzania środowiskiem Audyt EMS Zaangażowanie interesariuszy Zarządzanie produktami Program środowiskowy dla dostawców
Wyniki środowiskowe	Emisja zanieczyszczeń: pomiar, zakres informacji, jakość informacji, odnawialne źródła energii, poprawa wyników Zarządzanie odpadami: pomiar, zakres informacji, jakość informacji, poprawa wyników Zużycie wody: pomiar, zakres informacji, jakość informacji, cele, poprawa wyników, wyposażenie w oczyszczalnię
Zapewnianie i ujawnianie informacji	Proces zapewnienia Ujawnianie informacji

Źródło: zestawienie własne.

Ankieta skierowana została do osób odpowiedzialnych za zarządzanie środowiskiem w firmie. Wybór ten podyktowany był możliwością udzielenia przez respondentów odpowiedzi na poszczególne pytania, jak również dostępnością wyników środowiskowych. Na potrzeby badań wybrano, w sposób losowy, grupę 100 przedsiębiorstw polskich, z „Listy 500”. Uzyskano 32 zwroty.

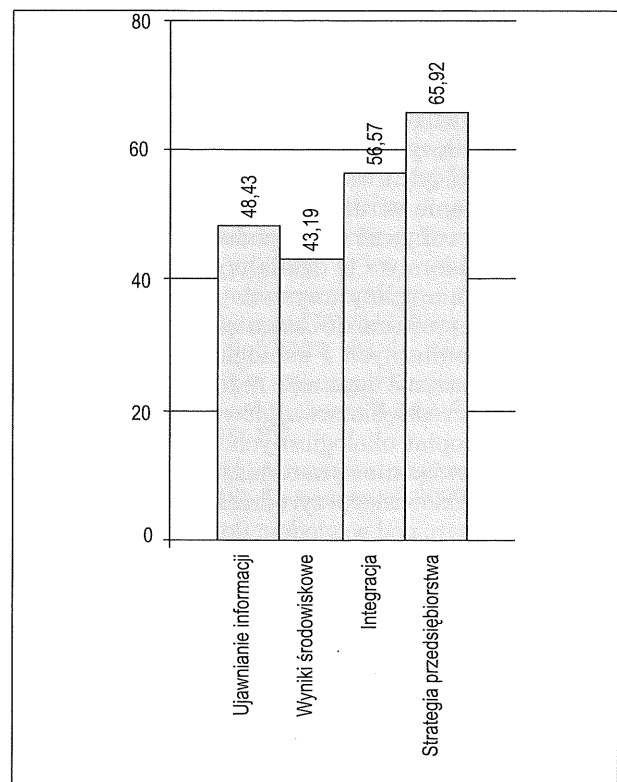
W badaniach wykorzystano skalę punktową (0–100), gdzie do poszczególnych odpowiedzi przyporządkowana została określona liczba punktów.

Wyniki badań

Na podstawie przeprowadzonych badań należy stwierdzić, że poziom zaangażowania środowiskowego badanych przedsiębiorstw jest średni (53,53; rysunek 1). Najwyżej respondenci ocenili strategiczną orientację przedsiębiorstw w zakresie ochrony środowiska (65,92), a najniższe wyniki środowiskowe (43,19).

Biorąc pod uwagę wyniki szczegółowe (rysunek 2), najwyżej oceniono przywództwo (95,65). W badanych przedsiębiorstwach wyższa kadra kierownicza poinformowana została o odpowiedzialności przedsiębiorstwa za ochronę środowiska. W rezultacie dokonuje ona analiz kwestii związanych ze środowiskiem. Niżej oceniono politykę środowiskową, która najczęściej stanowi część innej polityki w firmie (w 30% przedsiębiorstw). Oznacza to, że przedsiębiorstwa rozumieją i odpowiadają na potrzebę ochrony środowiska, jednak w sposób wybiórczy. Nawet w przypadku, kiedy opracowana zostanie polityka środowiskowa, nie jest ona upowszechniana

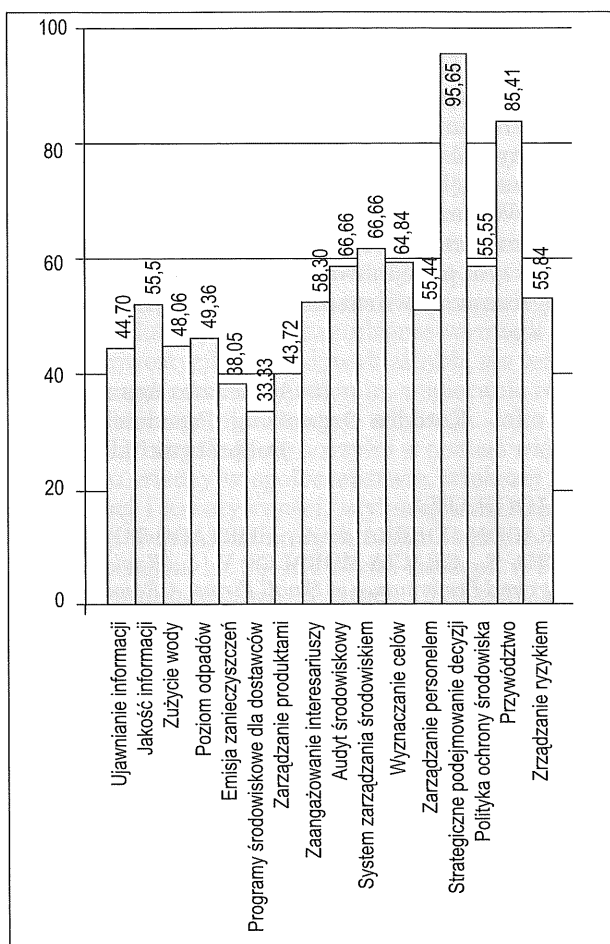
– nie zostaje przedstawiona pracownikom (34%) ani podana do wiadomości publicznej (69%). Potwierdzą to wyniki dotyczące celów środowiskowych. Ce-



Rys. 1. Poziom zaangażowania środowiskowego – wyniki ogólne

Źródło: opracowanie własne.

le takie stanowią koherentną podstawę do oceny poprawy i rozwoju przedsiębiorstwa w obszarze zarządzania środowiskowego, przy czym ich znajomość przez pracowników oraz ogólna dostępność dla interesariuszy wskazuje na chęć organizacji do poprawy wyników oraz wizerunku przedsiębiorstwa (jako bardziej przyjaznego środowisku). W badanych przedsiębiorstwach cele ogółem zostały zwykle ustalone i dotyczą systemu zarządzania środowiskiem (30%), emisji zanieczyszczeń (82%), recyklingu (65%), usuwania odpadów (95%). Poza celami, aspekty środowiskowe na poziomie strategicznym uwzględniane są także w przypadku inwestowania na nowych rynkach (17%), w procesie rozwoju nowych produktów (47%).



Rys. 2. Poziom zaangażowania środowiskowego – wyniki szczegółowe

Źródło: opracowanie własne.

Proekologiczna postawa strategiczna nie znajduje odzwierciedlenia w realizowanej polityce personalnej. Kryteria środowiskowe nie są uwzględniane w ocenie pracowników (56%) ani w systemach wynagradzania (82%). Z drugiej strony, programy szkoleniowe umożliwiające pracownikom zrozumienie znaczenia odpowiedzialności za środowisko oraz ich rolę w tworzeniu najlepszych praktyk z tego obszaru prowadzone są dość często – aż w 73% przedsiębiorstwach. Nie prowadzone są natomiast dys-

kusje z pracownikami dotyczące możliwości poprawy wyników środowiskowych (30%).

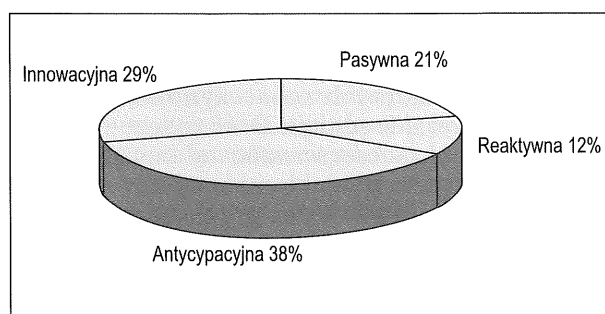
Z przeprowadzonych badań wynika, że w polskich przedsiębiorstwach przeważa zamknięta polityka informacyjna; brak jest komunikacji lub ma ona charakter wymuszony. Dotyczy to zwłaszcza społeczności lokalnych, z którymi przedsiębiorstwa nie prowadzą dialogu (30%), bądź prowadzą ograniczony (39%). Informacje środowiskowe udostępniane są jedynie w szczególnych sytuacjach (52%), także w przypadku zainteresowania interesariuszy zewnętrznych.

Biorąc pod uwagę systemy zarządzania środowiskiem, należy stwierdzić, że badane organizacje cechuje zróżnicowany poziom wdrażania. Systemy ISO 14001 w badanej grupie wdrożyło 47% przedsiębiorstw, natomiast dalsze 8% jest w toku ich wprowadzania. Równie wysokie zróżnicowanie dotyczy audytów środowiskowych, wykonywanych głównie przez pracowników (47%).

W świetle uzyskanych wyników, najniżej respondenci ocenili programy środowiskowe dla dostawców (33,33) oraz zarządzanie produktami (42,7). Obecnie odpowiedzialność za stan środowiska jest rozciągana na wszystkie podmioty biorące udział w realizacji procesów. Oznacza to, że również instytucje zewnętrzne mogą ponosić konsekwencje za szkody środowiskowe, choć mają tylko pośredni wpływ na ich powstanie. Uwzględnione w badaniach programy środowiskowe dla dostawców odnosiły się do integracji czynników środowiskowych w proces zakupów, przy czym zdecydowana większość przedsiębiorstw nie dokonuje przeglądu raportów środowiskowych dostawców (47%) ani nie wybiera dostawców, opierając się na kryteriach środowiskowych (39%). Z kolei w procesie projektowania i wprowadzania wyrobów, kwestie środowiskowe uwzględniane są jedynie częściowo (65%).

Reasumując, na podstawie przeprowadzonych badań należy stwierdzić, że w badanych organizacjach szanse/zagrożenia związane z kwestiami ekologicznymi zostały włączone w procesy planowania i oceny przede wszystkim na poziomie strategicznym, a dominującą postawą jest podejmowanie pewnych inicjatyw związanych z ochroną środowiska – strategia antycypacyjna (rysunek 3).

W świetle uzyskanych wyników, poziom zaangażowania środowiskowego badanych przedsiębiorstw wydawać się może zadawalający. Jak jednak wypa-



Rys. 3. Strategie środowiskowe w badanych przedsiębiorstwach

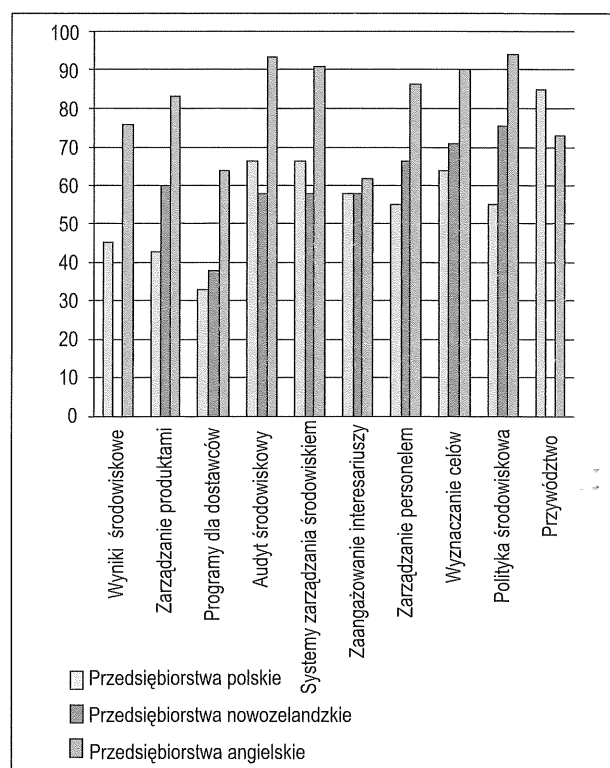
Źródło: opracowanie własne.

dają polskie organizacje na tle przedsiębiorstw z innych krajów? W kolejnej części przeprowadzona zostanie analiza porównawcza uzyskanych wyników w przekroju międzynarodowym.

Zaangażowanie środowiskowe polskich przedsiębiorstw na tle przedsiębiorstw zagranicznych

Předstawione poniżej wyniki badania poziomu zaangażowania środowiskowego zrealizowane zostały przy użyciu analogicznej metody badawczej w przedsiębiorstwach Anglii (168)¹⁾ [4] i Nowej Zelandii (54)²⁾ [2].

Zgodnie z nimi, badane przedsiębiorstwa poważnie traktują problematykę ekologiczną, o czym świadczy znaczny odsetek firm przyjmujących proekologiczną postawę strategiczną (rysunek 4).



Rys. 4. Zestawienie wyników w przekroju międzynarodowym

Źródło: zestawienie własne.

Respondenci wysoko ocenili zwłaszcza prowadzenie własnej polityki ekologicznej i wyznaczanie celów środowiskowych (oba czynniki uzyskały wartości powyżej średniej). Dość znaczne różnice między krajami zaobserwowano natomiast w przypadku zarządzania produktami i audytów środowiskowych. Wartość punktowa w przypadku rozwoju produktów przyjaznych środowisku wyniosła 83 dla przedsiębiorstw angielskich, 60 dla nowozelandzkich i 43 dla polskich. Analogiczne zróżnicowanie wystąpiło w zakresie audytów środowiskowych: 93 punkty uzyskały przedsiębiorstwa angielskie, 58 nowozelandzkie, 66 – polskie. Najniżej we wszystkich krajach respondenci ocenili realizację

programów środowiskowych dla dostawców oraz komunikację z nimi w zakresie ochrony środowiska. Wskazuje to na potencjalne obszary problematyczne, które wymagają odrębnego przeglądu i poprawy.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdzają znaczne zaangażowanie środowiskowe przedsiębiorstw w badanych krajach. Dotyczy to również polskich organizacji, w których zaobserwować można rosnący poziom ekologicznej działalności. W warunkach krajowych na podkreślenie zasługuje zwłaszcza strategiczne podejmowanie decyzji uwzględniające aspekty ekologiczne. Pozytywnie respondenci ocenili także proces wdrażania systemów zarządzania środowiskiem oraz wyznaczanie celów środowiskowych. Biorąc pod uwagę ogólny poziom zaangażowania środowiskowego, mimo pozytywnej oceny polskich przedsiębiorstw, pomiędzy nimi a przedsiębiorstwami zagranicznymi występuje luka. Wskazuje ona na konieczność intensyfikowania działań w obszarze zarządzania środowiskowego, w tym podejmowania dalszych inicjatyw proekologicznych, wdrażania innowacji ekologicznych itp.

dr Agnieszka Leszczyńska

Katedra Organizacji Przedsiębiorstwa
Politechniki Lubelskiej

BIBLIOGRAFIA

- [1] ARAGON-CORREA J. A., HURTADO-TORRES N., SHARMA S., GRACIA-MORALES V. J., *Environmental Strategy and Performance in Small Firms: A Resource-based Perspective*, „Journal of Environmental Management” 2008, no. 86, s. 88–103.
- [2] *Corporate Environmental Responsiveness in New Zealand*, Massey University, raport niepublikowany.
- [3] CZAJA S., FIEDOR B., *Ekologiczne zarządzanie firmą. Wybrane elementy*, w: *Ekologizacja zarządzania firmą – zielone zarządzanie*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2000.
- [4] *Environmental Index Report: Growing Environmental Engagement*, Business in the Community, www.bitc.org.uk.
- [5] PIASECKI B. W., *Corporate Environmental Strategy*, John Wiley & Sons, 1995.
- [6] PREISNER L., *Doskonalenie systemu zarządzania zasobami środowiska*, w: *Ekologizacja zarządzania firmą – zielone zarządzanie*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2000.

PRZYPISY

¹⁾ Ogólny poziom zaangażowania środowiskowego w przedsiębiorstwach angielskich oceniono na 80 punktów (w skali 0–100).

²⁾ Ogólny poziom zaangażowania środowiskowego w przedsiębiorstwach nowozelandzkich oceniono na 63 punkty (w skali 0–100).

Summary

Growing ecological requirements and awareness cause that organizations in a larger extend involve in ecological actions. The article presents the research of level of environmental engagement of polish organizations. The results of analogous research made in England and New Zealand was presented.