

Systemowe zarządzanie społeczną odpowiedzialnością organizacji

<https://doi.org/10.33141/po.2011.12.07>

Piotr Jedynak

Przeład Organizacji, Nr 12 (863), 2011, ss. 27-30
www.przeładorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Zarządzanie społeczną odpowiedzialnością organizacji, do niedawna wzbudzające jeszcze rozmaite wątpliwości, uzyskało obecnie status jednej z głównych funkcji realizowanych przez kierownictwo. Nic zatem dziwnego, że praktycy zarządzania odpowiedzialni za działania w sferze społecznej odpowiedzialności tworzą realny popyt na sprawdzone i efektywne podejścia czy też metody zarządzania tą sferą. W przekonaniu autora niniejszego tekstu poczesne miejsce wśród referencyjnych narzędzi zarządzania społeczną odpowiedzialnością zajmuje model systemowego zarządzania ryzykiem opracowany przez ISO. Głównym celem tekstu jest odwzorowanie i przedstawienie podstawowych założeń i zasad wymienionego modelu. W strukturze tekstu wyodrębniono następujące części: genezę standardów zarządzania społeczną odpowiedzialnością, przesłanki wprowadzania systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością w organizacjach, elementy i zasady systemowego zarządzania społeczną odpowiedzialnością zgodnie ze standardem ISO 26000, ukazanie standardu ISO 26000 na tle innych standardów zarządzania społeczną odpowiedzialnością.

Zarys genezy standardów zarządzania społeczną odpowiedzialnością

Najważniejszym motorem napędowym procesów implementacji społecznej odpowiedzialności w organizacjach oraz tworzenia standardów postępowania w tym zakresie wydają się być liczne inicjatywy o charakterze międzynarodowym, wśród których najważniejsze to:

- opublikowanie w 1969 r. raportu sekretarza generalnego ONZ o stanie środowiska naturalnego (Raport U'Thanta), w którym wskazano na problemy degradacji biosfery;
- zdefiniowanie w 1987 r. przez Światową Komisję ds. Ochrony Środowiska i Rozwoju przy ONZ pojęcia zrównoważonego rozwoju. Definicja ta stała się podstawą do określenia zrównoważonego rozwoju globalnego biznesu (powinien on być jednocześnie: efektywny ekonomicznie, odpowiedzialny społecznie i przyjazny dla środowiska);
- ogłoszenie pryncypiów Global Compact ONZ podczas szczytu w Davos w 1999 r. Adresatami tych pryncypiów są członkowie społeczności międzynarodowej i globalne korporacje, w stosunku do których apeluje się o: przestrzeganie praw człowieka, przestrzeganie praw pracowniczych oraz ochronę środowiska. Zasady te weszły w życie w lipcu 2000 r., sygnowane przez przedstawicieli 50 firm międzynarodowych.

Pierwotnie sformułowano 9 takich zasad w ramach trzech wymienionych kategorii problemowych. Natomiast w 2004 r., podczas szczytu liderów Global Compact, istniejącą listę uzupełniono o 10. zasadę dotyczącą przeciwdziałania korupcji;

- ogłoszenie podczas Szczytu Unii Europejskiej w Lizbonie w 2000 r. nowego celu strategicznego, który przedstawia wizję Europy zdolnej do zrównoważonego rozwoju gospodarczego;

- ogłoszenie przez Komisję Europejską w lipcu 2001 r. „Zielonego Dokumentu” („Green Paper”), porządkującego koncepcje odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw na poziomie europejskim. W świetle tego dokumentu wprowadzenie w życie koncepcji społecznej odpowiedzialności nie może się ograniczać do spełniania wymogów formalnych obowiązujących przedsiębiorstwa, ale powinno obejmować także dobrowolne budowanie takich strategii działalności, w których znajdzie się miejsce na interesy społeczne, ochronę środowiska, a także relacje ze stronami zainteresowanymi;

- opublikowanie w 2000 r. przez „Inicjatywę na rzecz raportowania” (Global Reporting Initiative) zalecenia sporządzania raportów biznesowych obejmujących trzy podstawowe sfery: działalność ekonomiczną, działalność środowiskową i działalność społeczną. Wskutek tego wydarzenia np. niemal połowa przedsiębiorstw z listy „Fortune 500” publikuje raporty odpowiedzialności społecznej, zgodne z zaleceniami GRI.

W następstwie oddziaływania wymienionych oraz innych czynników możemy powiedzieć, że dzisiaj, tj. w drugiej dekadzie XXI wieku społeczna odpowiedzialność to nie pusta retoryka mająca na celu wyłącznie poprawę wizerunku organizacji, lecz swego rodzaju powinność i wyzwanie stające przed kierownictwem tych organizacji.

Co szczególnie ważne, kierownictwa organizacji, które mają zamiar wprowadzić w swojej działalności zasady społecznej odpowiedzialności, mogą to uczynić, posługując się wzorcem w postaci standardu. Najpopularniejszym obecnie standardem zarządzania społeczną odpowiedzialnością organizacji jest ISO 26000. Standard ten powstał pod egidą ISO, a dokładnie w ramach prac grupy roboczej ISO/WG SR. W procesie tworzenia standardu partycypowało kilka głównych stron: grupy reprezentujące przemysł, rządy, organizacje pracownicze, organizacje konsumencie, a także organizacje usługowe i naukowo-badawcze. Potrzeba opracowania standardu została zidentyfikowana w 2001 r. przez komitet ISO/Copolco. W 2003 r. grupa wyłoniona przez Technical Management Board ISO skompletowała materiał dotyczący wszystkich światowych inicjatyw w zakresie społecznej odpowiedzialności. W 2004 r. z kolei powołano wyżej wymienioną

grupę roboczą ISO/WG SR¹⁾. Powstanie standardu poprzedziło ponadto podpisanie memorandum z udziałem ISO, a także United Nations Global Compact Office (UNGCO) oraz OECD. Jak odnotowano w dokumentach towarzyszących powstaniu standardu, jego podstawowym celem było dostarczenie organizacjom skutecznego narzędzia, za pomocą którego mogłyby one „przejsć od dobrych intencji do dobrych działań”. Wymieniony cel główny wyraża się w następujących celach cząstkowych²⁾:

- budowanie międzynarodowego konsensu co do znaczenia społecznej odpowiedzialności oraz zainteresowania jej znaczeniem;
- dostarczenie wytycznych składających się z czytelnych zasad w celu efektywnych działań organizacji;
- dyfuzja dobrych praktyk w zakresie społecznej odpowiedzialności, które powinny być adaptowane i doskonalone;
- stworzenie standardu, który eliminowałby niedostatki rozproszonych i niejednorodnych praktyk w zakresie społecznej odpowiedzialności, jakie stosują różne organizacje.

Przesłanki wprowadzenia znormalizowanego systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością w organizacji

W pierwszej kolejności wyjaśnienia wymaga status formalny standardu ISO 26000. Jak twierdzą jego twórcy³⁾, ISO 26000 nie jest normą systemu zarządzania, ani nie może być podstawą certyfikacji. Jeśli to drugie spostrzeżenie nie budzi zastrzeżeń, to pierwsze jest mocno dyskusyjne. Autor niniejszego tekstu stoi na stanowisku, że wykorzystując ISO 26000, można z powodzeniem zbudować system zarządzania. Konstrukcja tego standardu



Rys. 1. Kluczowe elementy społecznej odpowiedzialności według standardu ISO 26000

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [ISO 26000. Social Responsibility, International Organization for Standardization, s. 4].

jest bowiem w dużym stopniu analogiczna, jak w przypadku standardów innych systemów zarządzania.

Do najważniejszych korzyści wprowadzenia standardu ISO 26000 w organizacji należy zaliczyć⁴⁾:

- wzmocnienie zdolności do budowy przewagi konkurencyjnej
- poprawę reputacji
- wzrost zdolności do pozyskiwania i utrzymywania pracowników, klientów, dostawców
- uzyskanie stanu wysokiego morale pracowników oraz ich zaangażowania i produktywności
- uwzględnienie oczekiwań inwestorów, właścicieli, sponsorów i rynków finansowych
- poprawę relacji z innymi organizacjami, urzędami, mediami, dostawcami, partnerami, klientami oraz społecznościami różnych typów.

Oprócz wymienionych wyżej cząstkowych uzasadnień warto także wskazać argument wynikający z natury realizacji procesów zarządzania w ujęciu systemowym. Podstawową zaletą systemowego zarządzania w dowolnym obszarze działalności organizacji jest podejście holistyczne. Jest ono również oczywiście wskazane w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością, szczególnie wobec rosnącej wrażliwości wielu stron zainteresowanych działalnością organizacji.

Zasady systemowego zarządzania społeczną odpowiedzialnością zgodnie ze standardem ISO 26000

O becnie obowiązuje wersja standardu ISO 26000 z 2010 r. Standard ten zawiera siedem głównych kwestii dotyczących zarządzania społeczną odpowiedzialnością w organizacji (zob. rysunek 1).

Z kolei na rysunku 2 ukazano poszerzoną interpretację filozofii zarządzania społeczną odpowiedzialnością w ujęciu standardu ISO 26000.

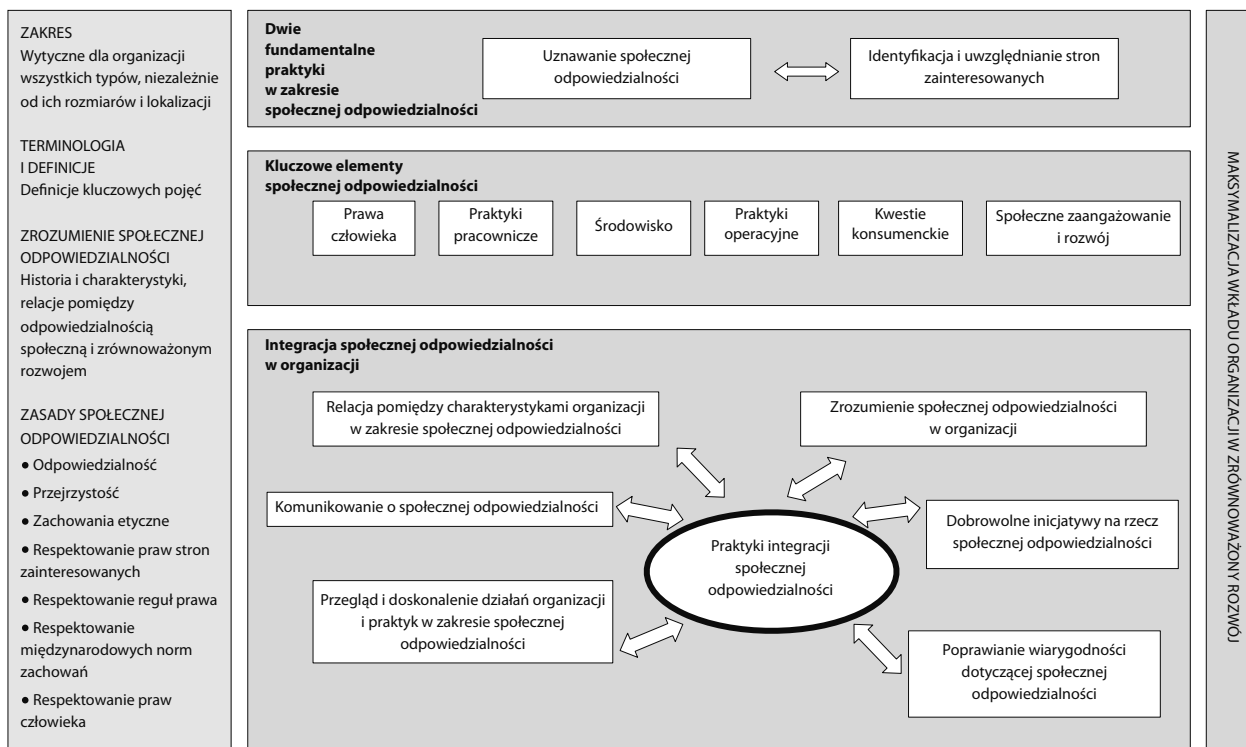
Można zauważyć, że bardzo istotnym wymiarem tej kwestii staje się wymiar mentalny, opisujący zrozumienie i uznawanie sensu społecznej odpowiedzialności. Ostatecznym rezultatem działań organizacji na rzecz społecznej odpowiedzialności powinno być natomiast wnoszenie stałego wkładu w zrównoważony rozwój.

ISO 26000 a inne standardy zarządzania społeczną odpowiedzialnością

P Castka i M.A. Balzarova⁵⁾ słusznie zauważają, że społeczna odpowiedzialność jest taką sferą aktywności organizacji, wobec której powinna ona zaakceptować imperatyw dążenia do doskonałości. Badacze ci są zdania, że nawet jeśli ISO 26000 nie będzie podstawą budowy samodzielnego systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością organizacji, to na pewno stanie się podstawą budowy całościowego systemu zarządzania organizacją (zob. rysunek 3).

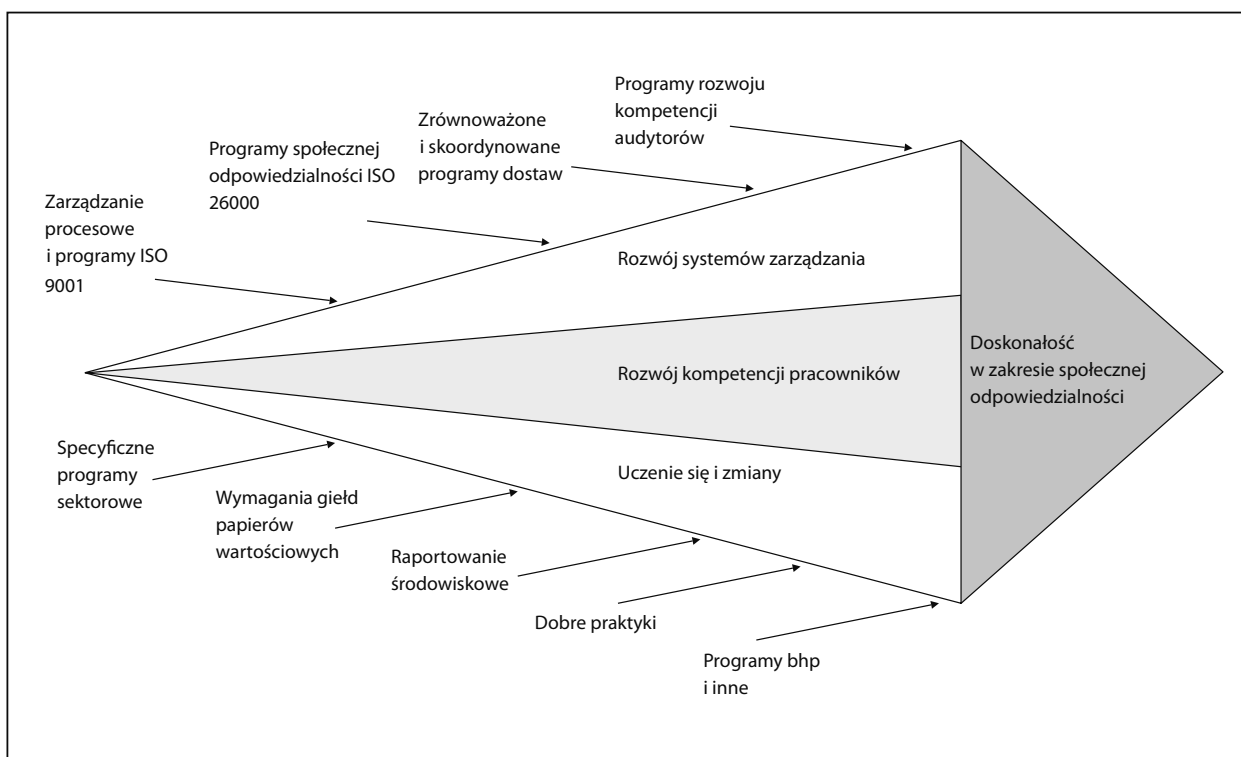
Na rysunku 4 ukazano typologię standardów związanych ze społeczną odpowiedzialnością organizacji z uwzględnieniem dwóch kryteriów:

- stopnia kompleksowości (na tej podstawie wyróżniono standardy holistyczne oraz wycinkowe);
- stopnia kontroli (na tej podstawie wyróżniono standardy w postaci wytycznych oraz standardy certyfikowane).



Rys. 2. Ramy konceptualne zarządzania społeczną odpowiedzialnością zgodnie z wytycznymi standardu ISO 26000

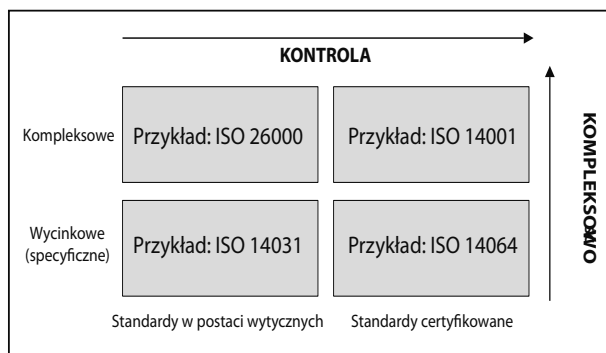
Źródło: opracowanie własne na podstawie: [ISO 26000. Social Responsibility, International Organization for Standardization, s. 7].



Rys. 3. Dynamiczna ścieżka do doskonałości w zakresie społecznej odpowiedzialności

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [P. CASTKA, M.A. BALZAROVA, Adoption of Social Responsibility through the Expansion of Existing Management Systems, „Industrial Management & Data Systems” 2007, no. 11, s. 299].





Rys. 4. Typologia standardów w zakresie społecznej odpowiedzialności organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [P. CASTKA, M.A. BALZAROVA, *Adoption of Social Responsibility through the Expansion of Existing Management Systems*, „Industrial Management & Data Systems” 2007, no. 11, s. 235].

Jak widać, standard ISO 26000 na tle innych standardów, zachowujących związek z problematyką społecznej odpowiedzialności organizacji, jawi się jako kompleksowy i nieorientowany na procesy kontrolne.

Podsumowanie

Systemy zarządzania społeczną odpowiedzialnością mogą być budowane w organizacjach na podstawie własnych rozwiązań. Pragmatycznym podejściem w tej materii jest jednak również wykorzystanie modeli referencyjnych zawartych w standardach, takich jak m.in. ISO 26000. Niezbyt liczne dotychczas doświadczenia w implementacji znormalizowanych systemów zarządzania społeczną

odpowiedzialnością utrudniają prowadzenie badań empirycznych, których celem byłaby ocena skuteczności i efektywności tych systemów. Równocześnie jako niezwykle ważny, przyszły problem badawczy można wskazać potrzebę dyskusji o możliwościach i ograniczeniach certyfikacji omawianych systemów. Z punktu widzenia stron zainteresowanych działalnością organizacji certyfikacja systemów zarządzania społeczną odpowiedzialnością mogłaby prowadzić do niezależnego i obiektywnego uwiarygodnienia działań podejmowanych w tych organizacjach.

dr hab. Piotr Jedynak
Instytut Ekonomii i Zarządzania
Uniwersytetu Jagiellońskiego

PRZYPISY

- ¹⁾ Zob. *ISO 26000 Project Overview*, International Organization for Standardization, 2010, s. 10.
- ²⁾ *Ibidem*, s. 3.
- ³⁾ *26000. Social Responsibility*, International Organization for Standardization, 2010, s. 4.
- ⁴⁾ *Ibidem*.
- ⁵⁾ P. Castka, M.A. Balzarova, *Adoption of Social Responsibility through the Expansion of Existing Management Systems*, „Industrial Management & Data Systems” 2007, no. 11, s. 299.

Summary

The author illustrates in the article the key principles of system social responsibility management, according to recommendations in standard ISO 26000. Advantages of realization social responsibility management processes in the system formula were demonstrated too.