

PRACE NAUKOWE

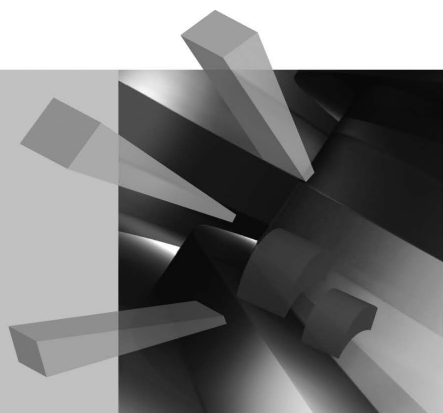
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

264

Orientacja na wyniki – modele, metody i dobre praktyki



Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Piotr Rogala



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Witold Biały, Marek Bugdol, Joanna Ejdys, Piotr Grudowski,
Jan Jasiczak, Piotr Jedynek, Krystyna Lisiecka, Alina Matuszak-Flejszman,
Franciszek Mroczo, Bazyl Poskrobko, Piotr Przybyłowski, Tadeusz Sikora,
Elżbieta Skrzypek, Katarzyna Szczepańska, Stanisław Tkaczyk,
Maciej Urbaniak, Tadeusz Wawak, Małgorzata Wiśniewska,
Leszek Woźniak, Zofia Zymonik.

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kozuchowska, Barbara Majewska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Marcin Orszulak

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 Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-298-7

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Anna Balcerek-Wieszala, Liliana Hawrysz, Zaangażowanie organizacyjne – istota, pomiar i wdrożenie	11
Bartosz Bartniczak, Sposoby badania satysfakcji użytkowników Banku Danych Lokalnych	24
Tadeusz Borys, Kluczowe wymiary orientacji na wyniki	33
Renata Brajer-Marczak, Wyniki procesów z perspektywy dojrzałości procesowej organizacji zorientowanych na jakość	44
Eugenia Czernyszewicz, Samoocena jako element oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i doskonalenia organizacji ukierunkowanej na wyniki	57
Ewa Czyż-Gwiazda, Systemy pomiaru wyników w organizacjach	71
Anna Dobrowolska, Wpływ projektowania systemu pomiaru procesów na osiąganie celów organizacji w koncepcji TQM	82
Joanna Ejdyś, Foresight znormalizowanych systemów zarządzania	93
Grzegorz Grela, Mariusz Hofman, Agnieszka Piasecka, Podejście procesowe w organizacjach zorientowanych projakościowo	109
Marzena Hajduk-Stelmachowicz, Aspekty środowiskowe a orientacja na wyniki w przedsiębiorstwach wdrażających ekoinnowacje	118
Marzena Hajduk-Stelmachowicz, Wsparcie dla przedsiębiorstw podczas wdrażania systemu zarządzania środowiskowego	130
Piotr Jedynak, Orientacja na wyniki w optyce badaczy znormalizowanych systemów zarządzania	142
Marian Kachniarz, Koncepcja systemu oceny efektywności samorządu lokalnego	150
Ewa Kastrau, Rola identyfikacji aspektów środowiskowych i ich oceny w procesie eliminacji negatywnego wpływu działalności polegającej na odbieraniu odpadów komunalnych na środowisko naturalne	163
Maja Kiba-Janiak, Wykorzystanie metody SERVQUAL do analizy jakości usług w obszarze transportu zbiorowego	175
Romuald Kolman, Analiza efektów systemu	189
Dariusz Kosiorek, Katarzyna Szczepańska, Aspekty badania satysfakcji pracowników	199
Adam Kosiuk, Pomiar efektów gospodarowania. Zrównoważona Karta Wyników	209
Krzysztof Kud, Doskonalenie kształtowania przestrzeni	220

Marta Kusterka-Jefmańska , Pomiar jakości życia na poziomie lokalnym – wybrane doświadczenia europejskie i doświadczenia polskich samorządów	230
Andrzej Kwintowski , Wybrane narzędzia pomocne przy postępowaniu z wyrobem niezgodnym	240
Krystyna Lisiecka , Modele pomiaru wyników w organizacjach.....	252
Jerzy Łańcucki , Jakość a satysfakcja klienta w usługach.....	271
Jacek Luczak, Marcelina Górzna , Ocena skuteczności metodyki zarządzania projektami PRINCE2 w administracji publicznej.....	282
Alina Matuszak-Flejszman , Determinanty skuteczności znormalizowanych systemów zarządzania	300
Mieczysław Morawski , Procesy dzielenia się wiedzą z udziałem pracowników kluczowych w wybranych przedsiębiorstwach turystycznych	316
Franciszek Mroczko , Skuteczne <i>public relations</i> w zarządzaniu kryzysowym	329
Krzysztof Nowosielski , Koszty jakości controllingu.....	344
Stanisław Nowosielski , Dojrzałość procesowa a wyniki ekonomiczne organizacji.....	354
Piotr Rogala , Zasada orientacji na wyniki a system zarządzania jakością	370
Magdalena Rojek-Nowosielska , Zasady społecznej odpowiedzialności Przedsiębiorstw wobec pracowników w kontekście zasad Modelu Doskonałości EFQM	381
Agata Rudnicka , Mierzenie wpływu społecznego przedsiębiorstw	394
Elżbieta Skrzypek , Wyznaczniki dojrzałości jakościowej organizacji w świetle wyników badań.....	401
Elżbieta Aleksandra Studzińska , Metody pomiaru efektywności banków ..	413
Katarzyna Szczepańska , Podstawy satysfakcji klienta w zarządzaniu jakością i jej implikacje	432
Tadeusz Wawak , Zarys modelu doskonalenia zarządzania w szkołach wyższych	451
Radosław Wolniak , Kryterium przywództwa w procesie oceny poziomu dojrzałości systemu zarządzania jakością	475
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic , Ekoinnowacyjność i ekoinnowacje jako kryterium drogi ku ekologicznej i społecznej doskonałości.	488
Krzysztof Zymonik , Gwarancja producencka w kontekście odpowiedzialności za produkt.....	496

Summaries

Anna Balcerek-Wieszala, Liliana Hawrysz , Organizational engagement – essence, measurement and implementation.....	23
---	----

Bartosz Bartniczak , Methods of research of Local Data Bank users' satisfaction	32
Tadeusz Borys , Key dimensions of orientation to results	43
Renata Brajer-Marczak , The results of processes from the perspective of the process maturity of quality oriented organizations	56
Eugenia Czernyszewicz , Self-assessment as an element of assessing the effectiveness of the quality management system and improving results oriented organization	70
Ewa Czyż-Gwiazda , Performance measurement systems in organisations ...	81
Anna Dobrowolska , Influence of the design of the measurement system of processes on achieving goals in the TQM organizations	92
Joanna Ejdys , Application of foresight studies in the field of quality, environmental and safety management systems	108
Grzegorz Grela, Mariusz Hofman, Agnieszka Piasecka , Process approach in process oriented organizations	117
Marzena Hajduk-Stelmachowicz , Environmental aspects and orientation to results in enterprises implementing eco-innovations	129
Marzena Hajduk-Stelmachowicz , Support for enterprises during the process of implementation of the Environmental Management System	141
Piotr Jedynak , Orientation to results from the perspective of standardised management systems researchers	149
Marian Kachniarz , Concept of a local government efficiency assessment system	162
Ewa Kastrau , Role of identification of environmental aspects and their assessment within the process of elimination of the negative impact that collecting of municipal waste has on natural environment	174
Maja Kiba-Janiak , Application of the SERVQUAL method for an analysis of service quality in the field of collective transport	188
Romuald Kolman , System effects analysis	198
Dariusz Kosiorek, Katarzyna Szczepańska , Aspects of research on employees' job satisfaction	207
Adam Kosiuk , Tools for measuring the effectiveness of economy. Balanced scorecard	219
Krzysztof Kud , Principles of excellence in the space management in municipalities	229
Marta Kusterka-Jefmańska , Life quality measurement at the local level – selected european experience and the experience of polish local government	239
Andrzej Kwintowski , Selected tools helpful in proceeding with a non-conforming product	251
Krystyna Lisecka , Measurement result models in organizations	270
Jerzy Łańcucki , Quality and customer satisfaction in services	281

Jacek Łuczak, Marcelina Górzna , Evaluation of the effectiveness of the project management methodology PRINCE2 in the public administration	299
Alina Matuszak-Flejszman , Determinants of the effectiveness of standardised management systems.....	315
Mieczysław Morawski , Processes of sharing knowledge with key members in selected tourist enterprises	327
Franciszek Mroczko , Effective public relations in crisis management	343
Krzysztof Nowosielski , Quality costs of controlling	353
Stanisław Nowosielski , Process maturity and organisation business results..	369
Piotr Rogala , Results orientation versus the quality management system ISO 9001	380
Magdalena Rojek-Nowosielska , Corporate Social Responsibility principles toward employees in the context of EFQM Excellence Model's principles.....	393
Agata Rudnicka , Corporate social impact measurement	400
Elżbieta Skrzypek , Quality maturity in the light of research findings	412
Elżbieta Aleksandra Studzińska , Methods for measuring the effectiveness of banks.....	431
Katarzyna Szczepańska , Fundamentals of customer satisfaction in quality management and its implications	450
Tadeusz Wawak , Outline of the management improvement model in higher education institutions.....	474
Radosław Wolniak , Criterion for leadership in the process of evaluation of the maturity of a quality management system.....	487
Leszek Woźniak, Sylwia Dzedzic , Ecological innovative character and ecological innovations as a means of ecological and social excellence	495
Krzysztof Zymonik , Producer's guarantee in the context of product liability	510

Agata Rudnicka

Uniwersytet Łódzki
e-mail: rudnicka@uni.lodz.pl

MIERZENIE WPŁYWU SPOŁECZNEGO PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie: Jednym z fundamentów doskonałości jest społeczna odpowiedzialność. Oznacza to, że przedsiębiorstwa w swoich działaniach nie mogą pomijać tak istotnych elementów, jak wpływ na środowisko czy społeczeństwo. Podobne rozumienie społecznej odpowiedzialności przyjęte zostało w 2011 r. w komunikacie nt. odnowionej strategii CSR Komisji Europejskiej. Przedsiębiorstwa wdrażające zasady społecznej odpowiedzialności (np. kierując się wytycznymi ISO 26000) stoją w obliczu konieczności mierzenia wpływu, jaki faktycznie wywierają na różne grupy interesariuszy, podejmując określone działania. O ile wpływ środowiskowy jest stosunkowo łatwy do mierzenia, np. wielkość emisji, o tyle mierzenie wpływu społecznego może nastroczać pewnych trudności. Celem niniejszego artykułu jest nakreślenie problematyki związanej z możliwościami i sposobami mierzenia wpływu społecznego.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, wpływ społeczny, mierzenie wpływu społecznego.

1. Wstęp

Rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności spowodował, że organizacje różnych sektorów coraz częściej rozszerzają zakres swoich działań, inwestując środki i zasoby będące wkładem w rozwój społeczeństwa. Najbardziej znamienna jest aktywność sektora biznesowego, który w wielu obszarach życia społeczno-gospodarczego zaczął wypełniać zadania dedykowane sektorowi społecznemu czy publicznemu. Dzięki jego wysiłkowi społeczeństwu dostarczane są nowe produkty i usługi, które pozwalają rozwiązywać problemy społeczne i poprawiają jakość życia.

Koncepcja społecznej odpowiedzialności traktowana była początkowo jako dobrowolne zaangażowanie przedsiębiorstw, co skutkowało tym, że organizacje podejmowały działania w sposób chaotyczny i często bez związku z ich podstawowym celem. W konsekwencji praktyki społecznie odpowiedzialne ograniczały się do projektów wizerunkowych, w których wykorzystywano bierne formy zaangażowania, takie jak filantropia.

W toku dyskusji nad rolą i zakresem społecznej odpowiedzialności zmieniło się jej postrzeganie. Obecnie traktowana jest jako odpowiedzialność przedsiębiorstwa

„za wpływ działań i decyzji na społeczeństwo i środowisko” [Communication from the Commission 2011]. Wdrożenie zasad społecznej odpowiedzialności przyczyniać się ma do rozwoju zrównoważonego [ISO 26000...]. Zmiana sposobu rozumienia, czym jest odpowiedzialność społeczna, oznacza dla przedsiębiorstw oraz podmiotów sektora publicznego i pozarządowego nowe wyzwania społeczne i środowiskowe. Jest to tym istotniejsze, że omawianą koncepcję coraz częściej traktuje się jako jeden z wymiarów doskonałości organizacyjnej. Dla współczesnego klienta jakość rozumiana w wąskich kategoriach użyteczności nie jest wystarczająca. Rynek staje się coraz bardziej wymagający, a świadomi konsumenci zaczynają domagać się informacji o społecznej i środowiskowej warstwie produktów, z którymi bez wątpienia wiążą się różnorodne oddziaływania.

Wpływ najprościej można rozumieć jako oddziaływanie na kogoś lub na coś albo jako skutek oddziaływania na kogoś lub na coś. W standardzie poświęconym zarządzaniu środowiskowemu wpływ zdefiniowano jako „każdą zmianę w środowisku, zarówno niekorzystną, jak i korzystną, która w całości lub częściowo jest spowodowana aspektami środowiskowymi organizacji” [PN-EN ISO 14001:2005]. Bardzo podobna definicja wpływu, odnosząca się zarówno do wpływu społecznego, jak i środowiskowego, pojawiła się w wytycznych dotyczących społecznej odpowiedzialności ISO 26000 [ISO 26000...]. Wpływ społeczny to również „rezultaty programów CSR, takich jak wartość filantropii, pozytywny wpływ na całość ekosystemu, redukcja biedy czy wzrost udziału społecznego grup marginalizowanych” [Knox, Maklan 2004, s. 31]. Rozumieć go można też jako wynik podjętych działań, czyli jako zmiany w systemie społecznym z wyłączeniem tych, które zaszyby mimo braku oddziaływania [*Social Impact...* 2003].

Każda organizacja wywiera wpływ (pozytywny lub negatywny) na otoczenie, w którym funkcjonuje, co skutkuje koniecznością podejmowania kroków zmierzających do jego pomiaru. W przedsiębiorstwie zarządzanym w sposób społecznie odpowiedzialny podejmowane działania maksymalizują pozytywny wpływ społeczny i środowiskowy.

Celem artykułu jest naszkicowanie problematyki mierzenia wpływu społecznego w aspekcie działań przedsiębiorstwa na rzecz wkładu w rozwój społeczeństwa.

2. Doskonałość w wymiarze społecznej odpowiedzialności

Idea społecznej odpowiedzialności w ostatnich latach nabiera coraz większego znaczenia. Jej rolę w doskonaleniu relacji społecznych dostrzegają zarówno przedsiębiorstwa, władze publiczne (np. Ministerstwo Gospodarki w Polsce), zachęcając do stosowania zasad społecznej odpowiedzialności, jak i organizacje społeczne podejmujące wysiłek na rzecz jej promowania i upowszechniania wśród różnych grup społeczeństwa. Istniejące modele teoretyczne opisują sposoby podejścia do porządkowania i umacniania więzi z różnymi grupami interesariuszy. Ważniejsza jednak wydaje się zmiana w postrzeganiu samej koncepcji. Coraz więcej przedsiębiorstw

podchodzi do kwestii społecznych w sposób strategiczny. Aktywność charytatywna, realizowana najczęściej w formie prostych działań – bez konieczności angażowania wielu zasobów, ustępuje miejsca długoterminowym celom uwzględniającym kwestie społeczne i środowiskowe. Zmienia się nastawienie do poszczególnych grup interesariuszy, z którymi organizacja aktywnie wchodzi w relacje, stając się otwartą na głos płynący z otoczenia zewnętrznego. Wyrazem dojrzałości społecznej organizacji jest też wpisanie do misji odniesienia do społecznej odpowiedzialności czy rozwoju zrównoważonego [McElhaney, 2008, s. 22]. W takim wypadku przedsiębiorstwo deklaruje gotowość do podjęcia wysiłku na rzecz uwzględniania potrzeb i oczekiwań innych grup interesariuszy niż te, które wyrażają akcjonariusze czy właściciele grup interesariuszy.

Firmy zaczynają być rozliczane z wpływów, jakie wywierają na środowisko i społeczeństwo, co oznacza, że te jednostki, które szybciej dostosują się do wymagań otoczenia i włączą aspekty dedykowane społecznej odpowiedzialności do procesu decyzyjnego, zyskają przewagę na rynku. W wytycznych do społecznej odpowiedzialności ISO 26000 znaleźć można wskazówki dotyczące uwzględniania zasad charakterystycznych dla tej koncepcji w takich obszarach zarządzania, jak: ład korporacyjny, prawa człowieka, relacje z pracownikami, relacje z klientami, środowisko, praktyki rynkowe, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności [ISO 26000...]. Społeczna odpowiedzialność to szansa dla firm poszukujących możliwości włączenia aspektów społecznych i środowiskowych do strategii działania, np. poprzez model tworzenia wielu wartości (*multiple value creation*). Tworzenie wielu wartości jest próbą odzwierciedlenia faktycznej wartości, jaką przedsiębiorstwa tworzą zarówno dla siebie, jak i dla zainteresowanych stron. Wyzwaniem dla organizacji staje się generowanie wartości pozytywnej (jak rozwój lokalnej społeczności) i minimalizowanie tworzonej wartości negatywnej (np. w postaci uszczuplenia zasobów naturalnych) [Jonker i in. 2011].

Do problematyki społecznej odpowiedzialności można podejść jak do koncepcji doskonalącej system zarządzania. Świadczy o tym m.in. odwołanie do omawianej koncepcji w modelu EFQM [www.efqm.org/en/]. Organizacje dążące do doskonałości, realizując swoje cele strategiczne, powinny brać odpowiedzialność za zrównoważony rozwój, czyli uwzględniać wymiar ekonomiczny, społeczny i środowiskowy na etapie planowania, wdrażania i oceny działań przeszłych, przyszłych i bieżących. W praktyce oznacza to wyznaczanie celów związanych z kluczowymi grupami interesariuszy, a także określanie wskaźników pozwalających na obiektywną ocenę wpływu podjętych działań.

3. Jak mierzyć wpływ społeczny

Mierzenie efektów społecznej odpowiedzialności nadal stanowi duże wyzwanie. Brakuje jednoznacznych ram odniesienia, na co należy zwracać uwagę i jak konstruować wskaźniki zwłaszcza w odniesieniu do tej sfery, w której przedsiębiorstwo może

świadomie kształtować swoją politykę społecznej odpowiedzialności. Mimo pojawiających się trudności problematyka mierzenia społecznej odpowiedzialności z perspektywy organizacji biznesowej staje się coraz lepiej rozpoznawana i zbadana.

Pomiar jest ważnym czynnikiem motywującym do stosowania zasad koncepcji w zarządzaniu przedsiębiorstwem, który umożliwia w obiektywny sposób ukazanie skali korzyści [Carroll 2000]. Pomiarów dotyczyć mogą zarówno sfery pieniężnej, jak i niepieniężnej oraz być ilościowe i jakościowe [Weber 2008]. Szczególne znaczenie mają wskaźniki finansowe pokazujące zależność między CSR i wynikami ekonomicznymi [np. Epstein, Roy 2001].

Równie ważne wydaje się poznanie rezultatów realizowanych przez organizacje biznesowe projektów społecznych, ukierunkowanych na budowanie relacji z otoczeniem zewnętrznym (w tym całym społeczeństwem). Wydaje się to tym istotniejsze, że wiele projektów CSR w początkowej fazie wdrażania koncepcji nastawionych jest na prowadzenie działań z zakresu zaangażowania społecznego. Innym argumentem na rzecz prowadzenia pomiarów i monitorowania efektów społecznych jest wzrastająca świadomość roli biznesu w rozwoju społeczeństwa i związane z tym obowiązki, jakie przedsiębiorstwa mają względem pozostałych uczestników życia społeczno-gospodarczego. Pomiar pozwala też na ocenę ich skuteczności i podjęcie działań doskonalących. Jest punktem wyjścia do prowadzenia dialogu z interesariuszami i nawiązywania trwałych relacji. Umożliwia zidentyfikowanie obszarów, które stanowią źródło ryzyka społecznego. Prezentowane publicznie wskaźniki są w końcu punktem w wyjścia do porównań z innymi.

Pomiar oddziaływania społecznego warto przeanalizować zarówno w kontekście jego efektywności, jak i skuteczności. O efektywności programów społecznych świadczą uzyskiwane rezultaty do poniesionych nakładów. Skuteczność określić można jako stopień osiągnięcia zakładanych celów za pośrednictwem wykorzystanych metod i narzędzi, np. marketingu zaangażowanego społecznie, filantropii czy programów społecznych adresowanych do lokalnej społeczności [Juraszek-Kopacz, Turowicz 2008].

Metody pomiaru wpływu społecznego mogą odnosić się zarówno do długiego, jak i krótkiego horyzontu czasowego. W zależności od orientacji możemy mówić o mierzeniu wpływu od strony zasobów ponoszonych na dane działanie lub efektów zrealizowanych projektów. W zależności od celu, jaki przedsiębiorstwa chcą osiągnąć poprzez prowadzone pomiary, mogą być stosowane metody screeningowe, monitoring, a także ewaluacja czy raportowanie [Maas, Liket 2011].

Jednym z najbardziej rozpowszechnionych sposobów przedstawiania danych dotyczących wkładu społecznego przedsiębiorstw w rozwój zrównoważony jest zestaw wytycznych do raportowania Global Reporting Initiative (GRI) [www.globalreporting.org]. Zaletą stosowania wytycznych GRI jest stosunkowo niewielka szczegółowość i łatwość dostępu do prezentowanych danych. Biorąc jednak pod uwagę złożoność problematyki mierzenia oddziaływania społecznego przedsiębiorstw, zakres prezentowanych informacji nie wyczerpuje zagadnień dotyczących

konkretnych miar odniesienia do realizowanych projektów. Jest to natomiast dobre narzędzie do raportowania, pozwalające zarówno przedsiębiorstwom, jak i otoczeniu zewnętrznemu na znalezienie punktu odniesienia i kierunków doskonalenia podejmowanych inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Światowa Rada na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (WBCSD), wychodząc naprzeciw oczekiwaniom przedsiębiorstw, które poszukiwały praktycznych metod pomiaru, we współpracy z zainteresowanymi stronami opracowała metodologię pozwalającą zrozumieć wkład biznesu w rozwój społeczny oraz podejmowane przez organizacje długoterminowe decyzje inwestycyjne, uwzględniające perspektywę społeczną [*Measuring Impact...* 2008]. Punktem wyjścia do pomiaru jest podstawowa działalność, jaką prowadzi podmiot gospodarczy. Działalność tę zgrupowano w czterech kategoriach: rządzenie i zrównoważony rozwój; aktywa; ludzie – stanowiska, umiejętności, szkolenie oraz przepływy finansowe.

Wytyczne składają się z czterech etapów. W kroku pierwszym przedsiębiorstwo ma za zadanie zdefiniować i określić cele, jakie zamierza osiągnąć, prowadząc ocenę, oraz obszar geograficzny, jaki zostanie przeanalizowany. Na tym etapie istotne jest również dookreślenie obszarów biznesowych stanowiących punkt wyjścia do oceny.

Następnym krokiem jest pomiar bezpośrednich i pośrednich wpływów organizacji. Należy tutaj zwrócić szczególną uwagę na: źródła wpływów, jakie wywołuje aktywność biznesowa, dobór wskaźników oraz sam pomiar. Od organizacji biznesowej zależy, czy będzie realizowała ten etap samodzielnie, czy przy aktywnym współdziałaniu innych zainteresowanych stron.

Krok trzeci to przełożenie zdobytych informacji na ocenę wkładu w rozwój społeczny. W tej fazie istotną rolę odgrywają interesariusze jako odbiorcy działań z jednej strony, a z drugiej jako podmioty mające wpływ na kształtowanie procesów i działań organizacji. Ostatni etap to przygotowanie planu działania (wyznaczenie obszarów priorytetowych, możliwych scenariuszy, opracowanie zestawu wskaźników monitorujących) na podstawie informacji uzyskanych na wcześniejszych etapach procesu identyfikacji i mierzenia wpływu społecznego [*Measuring Impact...* 2008].

Social footprint (społeczny odcisk) to metoda pomiaru i raportowania pozwalająca organizacji na przedstawienie wyników społecznych w kontekście rozwoju zrównoważonego. Dzięki niej można określić wpływ organizacji na jakość kapitału antropocentrycznego (*anthro capital* – kwestie społeczne, na które organizacje mogą mieć wpływ; ich efekty determinują, czy podejmowane działania są zrównoważone czy nie – kapitał ludzki i społeczny jest kluczowy dla dobrostanu). Stanowi on uzupełnienie narzędzi wykorzystywanych do pomiaru potrójnej linii wyników (*Triple Bottom Line* – TBL) [*Sustainableorganizations.org*].

Przytoczone przykłady są tylko niewielką częścią dostępnych dla przedsiębiorstw metod i narzędzi pomiaru wpływu społecznego i nie wyczerpują możliwości uchwycenia relacji między podejmowanymi działaniami a wynikami rozumianymi

nie tylko w wąskich kategoriach biznesowych, ale też w szerszym aspekcie jako zmiany w społeczeństwie.

4. Zakończenie

Chęć poznania efektów podejmowanych działań i wzrastająca presja opinii publicznej, domagającej się od biznesu ujawniania danych wykraczających poza wskaźniki finansowe, spowodowała, że przedsiębiorstwa z większą uwagą zaczęły podchodzić do kwestii mierzenia wpływów wywieranych na społeczeństwo i środowisko. Impulsem do bardziej świadomych działań jest rozwój społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, która skłania do rewizji dotychczasowych celów biznesowych, ukierunkowanych na zaspokajanie potrzeb wąskiej grupy interesariuszy, na rzecz bardziej kompleksowej strategii prospołecznej i prośrodowiskowej. Społeczna odpowiedzialność jest wyrazem dojrzałości organizacyjnej oraz koniecznym filarem dla organizacji dążących do doskonałości.

Przedsiębiorstwa coraz częściej stają przed koniecznością zmierzenia się z problemem: jaki wpływ wywierają na społeczeństwo i środowisko. Kwestią wymagającą pogłębionej analizy jest również próba zdefiniowania mierzalnych wskaźników, które ilustrowałyby zakres świadomego oddziaływania na społeczeństwo (realizowanego na przykład za pośrednictwem społecznej odpowiedzialności).

Dostępnych jest wiele metod, których zadanie ma polegać na ułatwianiu mierzenia szeroko definiowanego wpływu społecznego. Proponowane sposoby i narzędzia pomiaru różnią się złożonością oraz zakresem zastosowania. Dużym krokiem naprzód wydaje się rosnące zapotrzebowanie na rozwiązania, które w sposób ilościowy i/lub jakościowy starają się pokazywać związek między podejmowanymi przez środowisko biznesowe działaniami, a zmianą, jaką one wywołują.

Wyzwaniem, zarówno praktycznym, jak i badawczym, pozostaje dobór optymalnych narzędzi pomiaru do skali podejmowanych przez przedsiębiorstwa aktywności i ich efektów oraz właściwe wykorzystanie uzyskiwanych danych.

Literatura

- Carroll A.B., *A commentary and an overview of key questions on corporate social performance measurement*, „Business & Society” 2000, vol. 39, no. 4.
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, A renewed EU strategy 2011–14 for Corporate Social Responsibility, Brussels 25.10.2011, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF> (25.11.2011).
- Epstein M.J., Roy M.-J., *Sustainability in action: Identifying and measuring the key performance drivers*, „Long Range Planning” 2001, vol. 34.
- ISO 26000. Guidance on Social Responsibility, ISO/FDIS 26000:2010(E).

- Jonker J., Rudnicka A., Reichel J., *Nowe horyzonty. Przewodnik po społecznej odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*, CSR Impact i ODE Źródła, Łódź 2011.
- Juraszek-Kopacz B., Turowicz J., *Zmierzyć niemierzalne, czyli o pomiarze oddziaływania społecznego. Poradnik dla organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw społecznych*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/pomiar_oddziaływania.pdf.
- Knox S., Maklan S., *Corporate social responsibility: Moving beyond investment towards measuring outcomes*, „European Management Journal” 2004, vol. 22 (5).
- Maas K., Liket K., *Social impact measurement: Classification of methods*, [w:] R.L. Burritt, S. Schaltegger, M. Bennett, T. Puhjola, M. Csutora (red.), *Environmental Management Accounting and Supply Chain Management*, „Eco Efficiency in Industry and Science” 27, Springer, New York 2011.
- Measuring Impact, Framework Methodology, Understanding the Business Contribution to Society*, WBCSD, Version 1.0, April 2008, http://nbis.org/nbisresources/sustainable_development_equity/measuring_business_activity_impact_wbcd.pdf (10.06.2012).
- McElhaney K.A., *Just Good Business: The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility*, Berrett Koehler Publishers. Inc., San Francisco 2008.
- PN-EN ISO 14001:2005, PKN, Warszawa 2004.
- Social Impact Assessment: A Discussion among Grantmakers*, New York, March 26, 2003.
- Weber M., *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, „European Management Journal” 2008, vol. 26.

Źródła internetowe

- <http://www.riseproject.org/Social%20Impact%20Assessment.pdf> (15.06.2012).
- <http://www.sustainableorganizations.org/Social-Footprint.pdf> (1.06.2012).
- Sustainableorganizations.org
- www.efgm.org/en/
- www.globalreporting.org

CORPORATE SOCIAL IMPACT MEASUREMENT

Summary: One of the foundations of excellence is social responsibility. This means that companies in their activities cannot ignore such important elements as the impact on the environment or society. Similar understanding of social responsibility was adopted in 2011 in the European Commission’s Communication on the renewed CSR strategy. Companies that are implementing the principles of Corporate Social Responsibility (e.g. following the guidelines of ISO 26000) are faced with the need to measure the impact that they actually have on different groups of stakeholders to take specific actions. While the environmental impact is relatively easy to measure, such as emissions, the social impact measurement may pose some difficulties. The purpose of this paper is to present the issues related to social impact assessment.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), social impact, social impact measurement.