

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 378

## Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne

Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Tomasz Brzozowski

Sabina Zaremba-Warnke



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2015

Redakcja Wydawnicza: Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej [www.dbc.wroc.pl](http://www.dbc.wroc.pl),

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](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](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja dofinansowana ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska  
i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu



**Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska  
i Gospodarki Wodnej  
we Wrocławiu**

Poglądy autorów i treści zawarte w publikacji

nie zawsze odzwierciedlają stanowisko WFOŚiGW we Wrocławiu

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2015

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-423-3**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

## Spis treści

Wstęp .....	9
-------------	---

---

### Część 1. Społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój a jakość życia

---

<b>Jerzy Łańcucki:</b> Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju .....	13
<b>Justyna Maciąg:</b> Zastosowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w tworzeniu sieciowego produktu turystycznego w regionie.....	30
<b>Urszula Markowska-Przybyła:</b> Odpowiedzialność sprzedawców jako wskaźnik kapitału społecznego regionów Polski.....	44
<b>Piotr Rogala:</b> Subiektywna jakość życia a cechy demograficzne badanej społeczności .....	59
<b>Marian Woźniak:</b> Jakość życia społeczeństwa jako główny cel rozwoju obszarów wiejskich woj. podkarpackiego .....	68

---

### Część 2. Społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie

---

<b>Marek Bugdol:</b> Problem zaufania w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu .....	79
<b>Beata Domańska-Szaruga:</b> Wybrane aspekty wykluczenia kredytowego w świetle założeń zrównoważonego rozwoju.....	91
<b>Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc:</b> Koncepcja społecznej odpowiedzialności narzędziem poprawy innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP .....	103
<b>Justyna Górna:</b> Społecznie odpowiedzialna organizacja w nadzorowaniu niezgodności na przykładzie przedsiębiorstw przetwórstwa mięsnego.....	116
<b>Katarzyna Hys:</b> Ocena zadań wewnętrznych realizowanych w ramach koncepcji CSR – wyniki badań naukowych .....	133
<b>Magdalena Kaźmierczak:</b> CSR a budowanie kapitału społecznego organizacji	146
<b>Agata Lulewicz-Sas:</b> Pomiar i ocena społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw – wyniki badań.....	158
<b>Adam Płachciak:</b> Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu we wdrażaniu rozwoju zrównoważonego .....	168
<b>Barbara Pytko:</b> Model zintegrowanej odpowiedzialności organizacji w warunkach zrównoważonego jej rozwoju .....	178

<b>Adam Skrzypek:</b> CSR jako element strategii organizacji.....	191
<b>Elżbieta Skrzypek:</b> Społeczna odpowiedzialność – standardy i raportowanie	206
<b>Wiesław Urban:</b> Społeczna odpowiedzialność biznesu wspierana przez system ISO 9001 .....	218
<b>Maria Urbaniec:</b> Raportowanie CSR jako narzędzie doskonalenia działalności biznesowej.....	228
<b>Katarzyna Wróblewska:</b> RESPECT Index jako bodziec do społecznie odpowiedzialnego inwestowania w Polsce.....	243

---

### **Część 3. Społeczna odpowiedzialność w organizacjach *non-profit***

---

<b>Liliana Hawrysz:</b> Rola organizacji sektora publicznego w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności .....	255
<b>Barbara Kryk, Anetta Zielińska:</b> Dobre praktyki w kontekście odpowiedzialności za realizację polityki równościowej i pobudzania aktywności biznesowej kobiet .....	264
<b>Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka:</b> Społeczna odpowiedzialność nie tylko biznesu.....	277
<b>Krystyna Lisiecka:</b> Społeczna odpowiedzialność w relacjach z interesariuszami w systemie ochrony zdrowia .....	296
<b>Agnieszka Piasecka:</b> Społeczna odpowiedzialność uczelni w kontekście wewnętrznego zapewnienia jakości.....	309
<b>Janusz Reichel:</b> Doskonalenie partnerstwa organizacji pozarządowych i biznesu. Wstępne wyniki badań .....	320
<b>Agata Rudnicka:</b> Budowanie relacji z dostawcami w organizacjach trzeciego sektora.....	332
<b>Tadeusz Wawak:</b> Zrównoważony rozwój uniwersytetów w warunkach permanentnej reformy szkolnictwa wyższego.....	340

### **Summaries**

---

#### **Part 1. Social responsibility and sustainable development vs. quality of life**

---

<b>Jerzy Łańcucki:</b> Quality of life improvement as an imperative of sustainable development.....	29
<b>Justyna Maciąg:</b> The implementation of the CSR in the creation of a tourist network product in a region.....	43
<b>Urszula Markowska-Przybyła:</b> The responsibility of sellers as an index of social capital of Polish regions .....	58

<b>Piotr Rogala:</b> Subjective quality of life and demographic qualities of the sample community.....	67
<b>Marian Woźniak:</b> Quality of life as the main purpose of rural society development in the Podkarpackie Voivodeship.....	75

---

## Part 2. Social responsibility in an enterprise

---

<b>Marek Bugdol:</b> The problem of trust in the concept of Corporate Social Responsibility.....	90
<b>Beata Domańska-Szaruga:</b> Selected problems of loan exclusion in the context of assumptions for sustainable development.....	102
<b>Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc:</b> The concept of Corporate Social Responsibility as a tool for improving SMEs innovativeness.....	115
<b>Justyna Górna:</b> The organization of social responsibility in the supervision of nonconforming products on the example of meat company.....	132
<b>Katarzyna Hys:</b> Evaluation of internal tasks carried out in the framework of the CSR concept – results of scientific research.....	145
<b>Magdalena Kaźmierczak:</b> CSR and building of social capital for organization.....	157
<b>Agata Lulewicz-Sas:</b> Measurement and evaluation of socially responsible business activities – research results.....	167
<b>Adam Płachciak:</b> The role of Corporate Social Responsibility for the implementation of sustainable development.....	177
<b>Barbara Pytko:</b> An integrated model of social responsibility of an organization in its sustainable development.....	190
<b>Adam Skrzypek:</b> CSR as a part of organizational strategy.....	205
<b>Elżbieta Skrzypek:</b> Corporate Social Responsibility – standards and reporting.....	217
<b>Wiesław Urban:</b> Corporate Social Responsibility supported by ISO 9001 system.....	227
<b>Maria Urbaniec:</b> CSR reporting as a business improvement tool.....	242
<b>Katarzyna Wróblewska:</b> RESPECT Index as an incentive to socially responsible investing in Poland.....	251

---

## Part 3. Social responsibility in non-profit organizations

---

<b>Liliana Hawrysz:</b> The role of public sector's organisation in the creation of social responsibility.....	263
<b>Barbara Kryk, Anetta Zielińska:</b> The good practices in the context of responsibility for realization of equality policy and for stimulation of women's business activities.....	276

---

<b>Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka:</b> Social responsibility not only in business .....	295
<b>Krystyna Lisiecka:</b> Social responsibility in relations with stakeholders in the health care system.....	308
<b>Agnieszka Piasecka:</b> Social responsibility of universities in the context of the internal quality assurance .....	319
<b>Janusz Reichel:</b> Improving of partnerships between NGOs and enterprises. Initial research results .....	331
<b>Agata Rudnicka:</b> Building the relationships with suppliers in social economy and nongovernmental organisations .....	339
<b>Tadeusz Wawak:</b> Sustainable development of universities in terms of permanent higher education reform.....	357

**Agata Rudnicka**

Uniwersytet Łódzki

e-mail: rudnicka@uni.lodz.pl

---

## BUDOWANIE RELACJI Z DOSTAWCAMI W ORGANIZACJACH TRZECIEGO SEKTORA

---

**Streszczenie:** Istotą współpracy jest nawiązywanie długotrwałych i obopólnie korzystnych relacji. Kształtowanie więzi z różnymi grupami interesariuszy jest jednym z elementów koncepcji społecznej odpowiedzialności, która w ostatnich latach nabiera znaczenia również poza sektorem biznesowym. Podmioty sektora obywatelskiego, podobnie jak organizacje reprezentujące pozostałe sektory, podejmując codzienne aktywności, stają przed koniecznością dokonywania wyborów, które można analizować pod kątem działań z zakresu społecznej odpowiedzialności. Jest to istotne ze względu na założenie, że podmioty ekonomii społecznej, realizując określoną misję społeczną, robią to w sposób odpowiedzialny. Celem przeprowadzonych badań pilotażowych w formie wywiadów jest zbadanie, w jakim zakresie organizacje pozarządowe uwzględniają kryteria społeczne i środowiskowe w swoich decyzjach zakupowych. W artykule nakreślono główne wnioski płynące z badań oraz wskazano kierunki doskonalenia w tym zakresie.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność organizacji, trzeci sektor, NGOs, dostawcy, proces zakupu.

DOI: 10.15611/pn.2015.378.26

*„Aby do czegoś dojść, trzeba wyruszyć w drogę.”*

Wiesław Czermak

### 1. Wstęp

W dobie wzrastającej świadomości problemów społecznych i środowiskowych wzięcie odpowiedzialności za podejmowane decyzje biznesowe jest nie tylko wyrazem dojrzałości organizacyjnej, ale wynika z konieczności dostosowania się do wymagań rynkowych. Chcąc sprostać tym wymaganiom, organizacje wszystkich sektorów podejmują liczne wyzwania organizacyjne, których celem jest podążanie w kierunku zmiany organizacyjnej i społecznej. Jednym z takich współczesnych wyzwań jest wdrażanie koncepcji społecznej odpowiedzialności (*Social Responsibi-*

lity<sup>1</sup>). Organizacje upatrują w niej szanse na pomnażanie swojej wartości, poprawę wizerunku czy umocnienie swojej pozycji konkurencyjnej. Społeczna odpowiedzialność traktowana jest również jako wkład pojedynczych podmiotów w realizację zasad rozwoju zrównoważonego. Stąd w ostatnich latach tak wiele uwagi poświęca się metodom i narzędziom kreowania pozytywnego wpływu na środowisko i społeczeństwo.

Koncepcja społecznej odpowiedzialności uległa ewolucji, a jej główne założenia przestano odnosić tylko do organizacji biznesowych. Zmiana ta widoczna jest już na poziomie definicyjnym. Społeczną odpowiedzialność należy rozumieć jako odpowiedzialność za wpływ decyzji i działań, jakie organizacja wywiera na środowisko i społeczeństwo (np. definicja w: [PN-ISO 26000: 2012; Odnowiona strategia UE... 2011]). Istotą jest tu wpływ, jaki każda organizacja, bez względu na wielkość czy sektor, może wywierać na otoczenie, w jakim funkcjonuje. Takie rozumienie odpowiedzialności spowodowało, że coraz więcej uwagi poświęca się jej istocie w kontekście funkcjonowania sektora publicznego czy społecznego. Biznes przestał być jedynym sektorem, na którym ciąży obowiązek czy oczekiwanie społeczne publicznego rozliczania się z podejmowanych aktywności.

Innym ważnym wątkiem jest odejście od analizowania odpowiedzialności pojedynczego podmiotu i skupienie się na całych łańcuchach dostaw (np. [Kogg, Mont 2012; Castka, Balzarova 2008; Hall, Matos, Silvestre 2012; Kibum, Bongju, Hosang 2014]). Inicjowanie współpracy z dostawcami i dbanie o jakość nawiązywanych relacji leży w interesie podmiotów, które oferują produkty końcowe. To na nich bowiem skupia się uwaga społeczeństwa i to one pociągane są do odpowiedzialności w momencie zaistnienia sytuacji kryzysowej. Zwrócenie się w kierunku dostawców, ich edukowanie, monitorowanie i włączanie w proces decyzyjny dotyczący danego produktu czy usługi minimalizują ryzyko zdarzeń niepożądanych związanych z niespełnieniem standardów społecznych czy środowiskowych. W praktyce oznacza to prowadzenie polityki w zakresie wyboru dostawców, którzy gotowi są przyjąć zobowiązanie do ciągłego doskonalenia i wdrożyć standardy minimalizujące ryzyko pojawienia się takich niepożądanych zjawisk, jak np. praca dzieci, nieprzestrzeganie liczby godzin pracy, wykorzystywanie materiałów szkodliwych dla środowiska itp.

Debata na temat odpowiedzialności rozciąga się na pozostałe sektory (np. [Sangle 2010; Pauzuoliene, Mauriciene 2013; Nwagbara, Reid 2013]), w tym będący przedmiotem niniejszego artykułu pozarządowy<sup>2</sup>, który podobnie jak pozostałe wy-

---

<sup>1</sup> Do niedawna najczęściej posługiwano się określeniem „społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw” (czy biznesu) (*Corporate Social Responsibility*, CSR) czy biznesu, chcąc podkreślić głównych adresatów koncepcji. Zmiana nastąpiła po opublikowaniu wytycznych dla organizacji i obecnie coraz częściej rezygnuje się z określenia „odpowiedzialność korporacyjna” na rzecz odpowiedzialności organizacji, zwłaszcza wtedy, gdy chce się podkreślić uniwersalny charakter koncepcji.

<sup>2</sup> Na potrzeby pracy sfera pozarządowa (*non-profit*) traktowana jest bardzo szeroko. Określenia typu „organizacje pozarządowe”, „organizacje trzeciego sektora” czy „podmioty społeczne”, mimo świadomości w różnicach pojęciowych, na potrzeby niniejszego artykułu będą używane zamiennie.



wiera określone wpływy, wchodzi w relacje z interesariuszami i ma obowiązki wobec społeczeństwa. Interesującym zagadnieniem jest to, w jakim zakresie podmioty działające w sferze *non-profit*, podejmując decyzje zakupowe, kierują się kryteriami społecznymi i środowiskowymi oraz na ile nawiązywane relacje z dostawcami są trwałe.

## 2. Organizacje trzeciego sektora jako podmioty odpowiedzialności

Organizacjami pozarządowymi (*Non Governmental Organisations* – NGOs) są: „niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu ustawy o finansach publicznych, niedziałające w celu osiągnięcia zysku osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia [Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, 2010]. Jest to bardzo zróżnicowana grupa, w której znajdują się zarówno organizacje generujące zyski (przedsiębiorstwa społeczne), jak i takie, które opierają swoją działalność na pracy wolontaryjnej swoich członków. Jednak bez względu na formę działalności czy zakres zaangażowania osób pracujących na rzecz danej organizacji, mają one za zadanie realizować cele użyteczne społecznie. Osoby zaangażowane w działalność pozarządową w pierwszej kolejności biorą pod uwagę sumę korzyści społecznych i indywidualnych, a dopiero potem potencjalne zyski. Zyskowność jest tutaj traktowana jako sposób na wzmocnienie organizacji i możliwość realizacji jej celów. Dla sektora istotne jest też pojęcie tzw. misji społecznej, która oznacza zaspokajanie potrzeb członków, podopiecznych i całego społeczeństwa, faktyczny wpływ na społeczeństwo, wywoływanie zmiany społecznej. Takie rozumienie idei funkcjonowania organizacji społecznych może sugerować, że mają one pewne zobowiązania wobec społeczeństwa i ich udział w tworzeniu wspólnej wartości jest istotny.

Problematyka odpowiedzialności społecznej sektora społecznego jest nowa i pozostaje w fazie rozwoju [Crowther (red.) 2010].

Sektor pozarządowy aktywnie włącza się w działania mające na celu promowanie i upowszechnianie koncepcji społecznej odpowiedzialności [Arenas, Lozano, Albareda 2009]. Jednak nie należy zapominać, że podmioty do niego należące same powinny wdrażać zasady społecznej odpowiedzialności do swoich strategii i polityk. W tym zakresie nie ma znaczących różnic między sektorami. Każda organizacja oddziałuje na środowisko [Vidal, Torres 2005] i może dopuszczać się zachowania nieetycznego i niezgodnego z normami współżycia społecznego.

Korzystając z obszarów odpowiedzialności zawartych w wytycznych ISO 26000, nakreślić można obszar zaangażowania NGOs i zakres, w jakim społeczna odpowiedzialność powinna być wdrażana i stosowana w codziennej aktywności.

Proces zakupów i wyboru podmiotów do współpracy to jedno z ważnych zagadnień związanych z regulowaniem zasad funkcjonowania organizacji w ramach współpracy z dostawcami.

### 3. Wyniki badań pilotażowych

Badania przeprowadzono w maju 2014 r. na grupie wybranych organizacji społecznych mających swoją siedzibę w Łodzi. Wybór organizacji do badania był celowy. Zostały objęte nim organizacje, które miały swoje stoiska wystawiennicze w czasie Festiwalu Zaangażowanych Łodzian oraz wyraziły chęć odpowiedzenia na pytania z kwestionariusza wywiadu. Dodatkowo w grupie badanych znalazły się organizacje, z którymi autorka badań współpracuje na co dzień. Metodą użytą do badania był wywiad standaryzowany.

Badania pilotażowe miały na celu zweryfikowanie, czy zakres pytań z opracowanego kwestionariusza jest jasny i zrozumiały dla respondentów, a przede wszystkim ocenę, na ile opisywane zagadnienie jest istotne z punktu widzenia organizacji społecznych.

Głównym celem badań była analiza procesu zakupów w podmiotach ekonomii społecznej pod kątem podejmowania społecznie odpowiedzialnych decyzji. Celami szczegółowymi były:

- zidentyfikowanie kryteriów branych pod uwagę w procesie zakupów w podmiotach ekonomii społecznej,
- poznanie zakresu relacji z dostawcami,
- poznanie motywów związanych z uwzględnianiem kryteriów społecznych i środowiskowych w procesie zakupów.

Uzyskane dane mają charakter jakościowy, pokazują kształtowanie się opisywanego zjawiska. Ze względu na wielkość badanej próby wyników nie należy traktować jako reprezentatywnych dla całej populacji.

Odpowiedzi udzieliło 13 respondentów. Wśród udzielających odpowiedzi znalazły się osoby bezpośrednio odpowiedzialne za proces zakupów lub przedstawiciele organizacji, którzy są z nią mocno związani i mają wiedzę na temat sposobu jej funkcjonowania. W badaniu wzięły udział organizacje różniące się formą organizacyjną, wielkością czy stażem funkcjonowania. Wśród respondentów znalazły się fundacje (8), stowarzyszenia (3) oraz spółdzielnie socjalne (2). Wszystkie organizacje, mimo iż mają swoją siedzibę w Łodzi, wskazywały na ogólnopolski zasięg działania, dodatkowo kilka z nich prowadzi działalność międzynarodową ze względu na realizowane projekty. W działalność organizacji zaangażowanych jest zwykle od trzech do kilkudziesięciu osób, w tym pracowników etatowych oraz wolontariuszy. W przypadku jednej organizacji była to rekordowa liczba 180 osób rocznie. W wywiadach uczestniczyli zarówno przedstawiciele organizacji młodych (aktywność 1,5 roku), jak i mających długoletnią historię (64 lata). Część badanych podmiotów prowadzi działalność gospodarczą lub odpłatną działalność pożytku publicznego. Tylko nieliczne organizacje nie prowadzą aktywności ekonomicznej (nie mają własnej działalności gospodarczej ani odpłatnej działalności pożytku publicznego). Obszarem działalności, który był najczęściej wskazywany jako główne pole aktywności, była nauka, kultura, edukacja i wychowanie.

Wszystkie badane podmioty korzystają z produktów i usług innych organizacji. Szukając podmiotów do realizacji procesu zakupów, respondenci najczęściej wybierają organizacje biznesowe. Część podmiotów nawiązuje współpracę z innymi organizacjami społecznymi (przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne), jednak w procesie wyboru nie mają one uprzywilejowanej pozycji. Niektórzy respondenci przyznawali, że nigdy nie zastanawiali się nad możliwością nawiązania komercyjnej współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi.

Nawiązywane relacje nie zawsze są trwałe. Badane organizacje poszukują podmiotów, które będą w stanie dostarczyć im produkty i usługi spełniające określone kryteria. To, kto je dostarczy, jest sprawą drugorzędną. Wśród odpowiedzi pojawiały się również takie, które wskazywały, że organizacje dążą do budowania trwałych związków z podmiotami dostarczającymi produkty i usługi, jednak nie wykraczają one poza wąsko rozumiane transakcje kupna i sprzedaży. W związku z tym trudno w większości przypadków mówić o faktycznej relacji dostawca-odbiorca rozumianej jako obustronne zaangażowanie, w tym udział w procesie podejmowania decyzji czy rozwój produktów. Podobnie jak na rynku sektora biznesowego badanym podmiotom zdarzało się zerwać współpracę z dostawcami. Dotyczyło to głównie sytuacji niewywiązania się z warunków umowy, jak dostarczenie wyrobu niezgodnego czy niedotrzymanie terminów.

Sposób wyboru dostawców nie różni się od tego dokonywanego na rynku komercyjnym, co związane jest m.in. z koniecznością przestrzegania prawa zamówień publicznych. Najczęściej są to zapytania ofertowe. Respondenci podkreślali też wagę relacji osobistych oraz bazowanie na kontaktach poleconych od innych. Według badanych korzystanie z firm polecanych daje pewność, że otrzymany produkt będzie zgodny z zamówieniem, co zmniejsza ryzyko opóźnień realizacji zadań i konieczności wyboru nowej organizacji. Przed podjęciem współpracy badane podmioty dokonują wstępnej oceny przyszłych kooperantów, opierając się na stronie internetowej i opinii innych organizacji, które wcześniej nawiązały współpracę.

Z punktu widzenia celu badawczego istotnym zagadnieniem były kryteria, jakie brano są pod uwagę podczas poszukiwania dostawców. Najważniejszym kryterium, wskazywanym przez wszystkie organizacje, była cena. Innymi branymi pod uwagę elementami są: jakość, niezawodność czy terminowość. Co ciekawe, bez pytania pomocniczego o kryteria społeczne (jak praca dzieci, bezpieczeństwo i higiena pracy, godne wynagrodzenie za wykonywaną pracę itp.) i środowiskowe (szkodliwość produktu dla środowiska, działania prośrodowiskowe dostawców itp.) żadna z organizacji nie wymieniła ich jako istotnych przy wyborze swojego kooperanta. Respondenci byli świadomi tego, że cena nie powinna być czynnikiem decydującym i tam, gdzie fundusze na to pozwalają, nie jest (np. część organizacji kupuje produkty pochodzące ze sprawiedliwego handlu i wytworzone lokalnie czy posiadające certyfikaty, jak w przypadku papieru), jednak biorąc pod uwagę możliwości finansowe i konieczność zaspokajania różnych potrzeb, wybór pod kątem kryteriów pozaeko-

onomicznych nie jest priorytetem. Badani wprost przyznają, że mają świadomość, iż część zamawianych wyrobów pochodzi z krajów, co do których są podejrzenia o nieprzestrzeganie praw człowieka czy regulacji z zakresu ochrony środowiska, ale nie mają na to wpływu. Innym problemem związanym z kryterium cenowym są zakupy dokonywane nie bezpośrednio przez organizację, ale przez jej podopiecznych. Tutaj sprawa jest całkowicie nieuregulowana. W żadnej z organizacji udzielających odpowiedzi kwestie uwzględniania kryteriów społecznych czy środowiskowych w procesie zakupów przez osoby pozostające pod opieką fundacji (te zwykle prowadzą programy grantowe czy prowadzą inny rodzaj wsparcia finansowego) nie ma wytycznych, zaleceń czy regulaminów regulujących te kwestie. Co więcej, badani przyznawali, że nie byli świadomi tego problemu i że niestety może on pozostać nierozwiązany w kolejnych latach, głównie ze względu na ograniczone zasoby finansowe i chęć pomocy jak największej liczbie osób i konieczność wprowadzenia dodatkowych przepisów, co biorąc pod uwagę inne palące problemy, może być znacznie odroczone w czasie. Przedstawiciele organizacji podkreślali, że gdyby pozwalała na to sytuacja finansowa lub gdyby produkty wytworzone w sposób społecznie odpowiedzialny były tańsze (często nadal jeszcze niektóre rodzaje produktów mogą różnić się ceną od tych wytworzonych w krajach rozwijających się), w swoich wyborach nie kierowaliby się kryterium cenowym.

Ma to również odniesienie do kwestii kupna wyrobów z certyfikacją. Dla części respondentów jest to ważne zagadnienie, na które zwracają uwagę przy wyborze firm do współpracy. Inni nie zwracają na nie uwagi i nie traktują certyfikatów jako dodatkowej wartości.

W kwestionariuszu znalazło się również pytanie o znajomość kraju pochodzenia nabywanych produktów oraz o to, czy jest to istotne zagadnienie dla organizacji. Rozbieżności w odpowiedziach były bardzo duże. Dla części organizacji wspomniane zagadnienie jest nieważne i nie poświęcają mu żadnej uwagi. Drugą grupę stanowiły organizacje, które w większości przypadków wiedzą, skąd pochodzą zamawiane wyroby, jednak znajomość tego faktu nie jest aż tak istotna. Wśród badanych organizacji znalazły się też takie, które przejrzystość łańcucha dostaw traktują jak priorytet. Są również podmioty, dla których informacja o tym, gdzie wyprodukowany został dany towar i w jakich warunkach, może być przyczyną zmiany kontrahenta. Taki obraz ukazuje pewną nieścisłość w odniesieniu do kwestii kryteriów stosowanych przy wyborze dostawców. Jak wspomniano wcześniej, w badanych organizacjach cena produktu jest najważniejszym czynnikiem. Z drugiej strony, przedstawiciele tych organizacji przyznają, że wiedza o łańcuchu dostaw może wpłynąć na ostateczną decyzję zakupową. Taka rozbieżność wynikać może z braku zainteresowania tematem lub niskiej świadomości opisywanych zagadnień. Być może organizacje nie doceniają swojej siły nabywczej i nie są jeszcze gotowe, aby narzucać rynkowi pewne rozwiązania.

## 4. Zakończenie

Problematyka odpowiedzialności różnych sektorów to ważne zagadnienie na mapie współczesnych wyzwań społeczno-gospodarczych. Zagadnienie to jest tym istotniejsze, że każda bez wyjątku organizacja wywiera określone wpływy społeczne i środowiskowe. Różna może być ich skala, różne mogą być również grupy poddane oddziaływaniu. Podmioty ekonomii społecznej z jednej strony prowadzą szereg działań, których celem niejednokrotnie jest wywołanie zmiany czy wzrost świadomości społecznej czy środowiskowej, z drugiej same, będąc określoną strukturą organizacyjną, wywołują wpływy społeczne i środowiskowe. W przypadku omawianej tematyki zakres oddziaływania dotyczył relacji z jedną z grup interesariuszy. Jak pokazały wyniki przeprowadzonych badań pilotażowych, analizowane podmioty tylko w niewielkim stopniu dbają o kwestie związane z odpowiedzialnością w łańcuchu dostaw czy interesują się nimi. Mimo iż zebrane dane są szczątkowe, a użyte odpowiedzi nie mogą być traktowane jako reprezentatywne dla całej populacji, to warto przyrzeć się im pod kątem tego, gdzie występują sposobności do doskonalenia praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności. Sytuacja wyjściowa nie napawa optymizmem. Organizacje, realizując zadania operacyjne, w niewielkim stopniu uwzględniają kryteria pozacenowe. Jak zaznaczono we wcześniejszej części artykułu, przyczyny mogą być różne. Ważniejsze jednak wydaje się odpowiedzenie na pytanie, jakie środki należy przedsięwziąć, aby zachęcić organizacje do prowadzenia świadomej polityki zakupowej, w której kryteria społeczne i środowiskowe są tak samo istotne jak cena i jakość.

Wśród potencjalnych działań znaleźć się mogą:

- działania informacyjno-edukacyjne;
- uwzględnianie przez grantodawców we wnioskach projektowych potencjalnie wyższych cen za produkty i usługi spełniające kryteria społeczne i środowiskowe (jak np. produkty wytworzone lokalnie, koszulki z certyfikowanej bawełny, papier z makulatury czy kawa *FairTrade*);
- włączanie kryteriów społecznych i środowiskowych do ofert i procedur przetargowych;
- tworzenie i realizacja strategii i polityk społecznej odpowiedzialności dedykowanych podmiotom ekonomii społecznej.

Wskazane rozwiązania wydają się właściwym kierunkiem działania. Szczególnie istotne wydają się dwie pierwsze propozycje. Są one odpowiedzią na opinie samych respondentów, którzy twierdzili, że zagadnienie odpowiedzialności w łańcuchu dostaw znajdowało się poza polem ich świadomości i zainteresowań. Druga pokazuje potencjalny kompromis między chęcią wyboru produktów spełniających określone wymagania a możliwościami finansowymi organizacji.

Bardziej szczegółowe badania oraz dobre praktyki pozwolą zweryfikować faktyczny zakres zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej w budowanie społecznie odpowiedzialnych relacji w realizowanych procesach logistycznych.

## Literatura

- Arenas D., Lozano J.M., Albareda L., 2009, *The role of NGOs in CSR: mutual perceptions among stakeholders*, Journal of Business Ethics (2009) 88, 175-197.
- Castka P., Balzarova M.A., 2008, *ISO 26000 and supply chains — On the diffusion of the social responsibility standard*, International Journal of Production Economics, Volume 111, Issue 2, February 2008, 274-286.
- Crowther D. (red.), 2010, *Developments in corporate governance and responsibility volume 1*, Emerald, s. XIII.
- Hall J., Matos S., Silvestre B., 2012, *Understanding why firms should invest in sustainable supply chains: a complexity approach*, International Journal of Production Research, Vol. 50, No. 5, 1 March 2012, 1332-1348.
- Kibum K., Bongju J., Hosang J., 2014, *Supply chain surplus: comparing conventional and sustainable supply chains*, Flexible Services and Manufacturing Journal, June 2014, Volume 26, Issue 1-2, 5-23.
- Kogg B., Mont O., 2012, *Environmental and social responsibility in supply chains: The practise of choice and inter-organisational management*, Ecological Economics, Volume 83, November 2012, 154-163.
- Nwagbara U., Reid P., 2013, *Corporate Social Responsibility (CSR) and management trends: changing times and changing strategies*, Economic Insights – Trends and Challenges, Vol. II (LXV), No. 2/2013, 12-19.
- Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw* (COM(2011) 681), 2011.
- Pauzuoliene J., Mauriciene I., 2013, *Impelemenetation of social responsibility in public insitutions*, Social Research 2013, No. 4 (33), 141-151.
- PN-ISO 26000: 2012, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2012.
- Sangle S., 2010, *Critical success factors for corporate social responsibility: a public sector perspective*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 17, (2010), 205-214.
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. z 2010 r., nr 234, poz. 1536 z późn. zm.
- Vidal P., Torres D., 2005, *The social responsibility of non-profit organisations. A conceptual approach and development of SRO model*, Observatori del Tercer Sector, 2005.

## BUILDING THE RELATIONSHIPS WITH SUPPLIERS IN SOCIAL ECONOMY AND NONGOVERNMENTAL ORGANISATIONS

**Summary:** The essence of collaboration is to establish long-term and mutually beneficial relationship. Forming relationships with various groups of stakeholder is one of the elements of the concept of social responsibility. The concept of social responsibility has gained importance outside the business sector in recent years. Social economy and NGO sector, as well as organizations representing other sectors, making decisions face situations that can be analyzed from the perspective of social responsibility. This is very important because of the assumption that social economy and NGO sector which carry out the social mission do this in a responsible way. The aim of conducted pilot studies, in the form of interviews, is to examine the extent to which non-governmental organizations take into account the social and environmental criteria in their purchasing decisions. The article outlines the main conclusions and directions for further improvements in this area.

**Keywords:** social responsibility of organisation, third sector, NGOs, suppliers, purchasing process.