

# Społeczna odpowiedzialność biznesu w komunikacji miejskiej – korzyści, wyzwania, przykłady



Zainteresowanie usługami transportu zbiorowego stanowi wyzwanie zarówno dla przewoźników i zrzeszających ich związków komunikacyjnych, jak i dla samorządów czy samego państwa. W dobie wysokiej konkurencji rynkowej, rosnących wymagań klientów, a także nieustannej walki o przewagę transportu zbiorowego nad indywidualnym, niełatwo jest zachęcić użytkowników do korzystania z usług komunikacji publicznej.

Tekst **KATARZYNA TUROŃ, PIOTR CZECH**

## ► Streszczenie

Artykuł poświęcony został tematyce społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w odniesieniu do komunikacji miejskiej. Autorzy starali się przedstawić ideę CSR jako szansę na poprawę problemów transportu publicznego, tj. udoskonalenie relacji z interesariuszami, eliminowanie negatywnego wpływu na środowisko, poprawę wizerunku organizatorów transportu zbiorowego. Celem pracy było zaprezentowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz możliwości i wyzwań, jakie mogą pojawić się podczas wdrażania jej w organizacjach komunikacji miejskiej. Ponadto autorzy starali się przedstawić istniejące na rynku elementy społecznej odpowiedzialności biznesu stosowane przez Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego (KZK GOP) i jego partnerów.

## ► Summary

### **Business Corporate Social Responsibility In Urban Transport – Advantages, Challenges, Examples**

The paper concerns the idea of corporate social responsibility (CSR) in public transport. The authors tried to indicate the idea of CSR as an opportunity to improve the problems of public transport, i.e. improving relations with stakeholders, to eliminate the negative environmental impact, improving the image of public transport organizers. The aim of the study was to present the concept of corporate social responsibility, the opportunities and challenges that may arise during its implementation in public transport organizations. In addition, the authors tried to present elements of corporate social responsibility applied by Municipal Transport Union of the Upper Silesian Industrial District (KZK GOP) and its partners.

► **Słowa kluczowe:** komunikacja miejska, społeczna odpowiedzialność biznesu, praktyki CSR

► **Keywords:** public transport, corporate social responsibility, CSR practices



fot. Sylwia Żywczok

**E**fektywne funkcjonowanie transportu publicznego jest procesem skomplikowanym i wymagającym integracji wielu aspektów społeczno-gospodarczych [1]. Do podstawowych kwestii można zaliczyć [18, 23]: dostosowanie funkcjonowania transportu do lokalnych realiów społecznych i otoczenia gospodarczego, nieustanne poszukiwanie sposobów spełnienia postulatów społecznych i zaspokajania ich potrzeb transportowych; dopasowanie oferty przewozowej, jej jakości, ilości oraz dostępności do wymagań rynku; odpowiednie zarządzanie i podejmowanie decyzji kierowniczych.

Problem pojawia się, gdy oprócz kwestii związanych z efektywnym funkcjonowaniem transportu, równie istotne mają stać się aspekty zrównoważonego rozwoju. Zgodnie z ich wytycznymi, transport publiczny powinien zaoferować możliwość przemieszczania w obszarach, gdzie korzystanie z transportu indywidualnego nie jest wskazane ze względów ekologicznych (na przykład centra miast) i ekonomicznych (strefy ograniczonego ruchu, płatne strefy parkowania, opłaty kongestyjne, restrykcyjne normy emisji spalin, hałasu itd.), a więc stać się alternatywą dla transportu indywidualnego [1, 9, 15]. W takim przypadku jedną z możliwości jest wdrożenie polityki



Rys. 1. Obszary równowagi społecznej odpowiedzialności biznesu. Źródło: opracowanie własne, na podstawie [5]

społecznej odpowiedzialności biznesu, która poprzez swoją wieloaspektowość staje się szansą na udoskonalenie relacji z interesariuszami, eliminowanie negatywnego wpływu na środowisko, a w efekcie poprawę wizerunku, rozwój organizacji i stopniowe rozwiązywanie problemów transportowych.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz możliwości i wyzwań, jakie mogą pojawić się podczas wdrażania jej w organizacjach komunikacji miejskiej. Ponadto autorzy starali się przedstawić istniejące na rynku elementy społecznej odpowiedzialności biznesu stosowane przez Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego (KZK GOP) i jego interesariuszy.

### Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility* – CSR), to koncepcja, która zakłada funkcjonowanie organizacji w oparciu o zapewnienie równowagi pomiędzy trzema podstawowymi aspektami, takimi jak: gospodarka, społeczeństwo oraz środowisko [5]. Zgodnie z jej ideą, przedsiębiorstwo poprzez realizowane w swoim zakresie działania, ma realny wpływ na obszary: społeczno-środowiskowy, środowiskowo-gospodarczy i gospodarczo-społeczny [16]. W efekcie:

- wspomaga założenia zrównoważonego rozwoju, przyczynia się do poprawy dobrobytu i zdrowia społeczeństwa,
- zwiększa wartość swojego przedsiębiorstwa oraz oferowanych przez niego usług dzięki stosowaniu się do oczekiwań interesariuszy,
- wpływa na poprawę wszelkich zgodności w prowadzeniu działalności gospodarczej poprzez stosowanie się do obowiązujących wymogów prawnych, przestrzeganie praw pracowników, klientów itp. [2, 3, 7, 10, 16].

Osiągnięcie zamierzonych celów, płynących z wdrożenia polityki społecznej odpowiedzialności biznesu, nie może opierać się tylko na deklaracjach, ale powinno przedstawiać realne aktywności [20].



Te z kolei muszą wywodzić się od źródła, jakim jest odpowiednie zarządzanie organizacją. Zarządzanie w oparciu o strategię CSR musi cechować się podejściem systemowym i swoim obszarem obejmować wszystkie dziedziny, na które przedsiębiorstwo poprzez swoją działalność w istocie wpływa [11].

Zgodnie z normą PN ISO 26000 „Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności” wyróżnia się siedem podstawowych obszarów działalności na rzecz CSR, w skład których wchodzi:

#### **Ład organizacyjny**

Swoim zakresem obejmuje odpowiedzialne zarządzanie organizacją. Zachowanie odpowiedniego ładu ma skupiać się wokół *compliance*, czyli zgodności prowadzenia działalności gospodarczej z wszelkimi zasadami i normami prawnymi, etycznymi oraz zaleceniami. Ponadto w skład ładu organizacyjnego wchodzi także aspekty, jak dialog z interesariuszami, prowadzony w celu dokładnego poznania i zrozumienia ich oczekiwań czy raportowanie działań CSR [16, 21].

#### **Prawa człowieka**

Obszar obejmuje przestrzeganie praw człowieka, nie tylko pracowników w obrębie danej organizacji, ale także wszystkich interesariuszy z nią związanych. Zagadnienie dotyczy poszanowania praw osobistych, praw ekonomicznych, socjalnych i kulturalnych czy prawa pracy. Wskazuje na poszanowanie godności i odmienności drugiego człowieka, ale także zapobieganie dyskryminacji, rozpatrywanie skarg, odpowiednie zarządzanie różnorodnością oraz międzykulturowością [16].

#### **Praktyki z zakresu pracy**

Zagadnienie dotyczy warunków zatrudnienia oraz stosunków pracy w danej organizacji. Swoim obszarem obejmuje zapewnienie odpowiednich warunków bezpieczeństwa i higieny pracy oraz warunków ochrony socjalnej. Ponadto praktyki z zakresu pracy to także system szkoleń i rozwój pracowników, poszanowanie *work-life balance* oraz zapewnienie odpowiedniego dialogu społecznego, integracja i partycypacja pracownicza [16].

#### **Środowisko**

Zagadnienie to obejmuje wszelkie działania przedsiębiorstwa mające wpływ na minimalizację jego negatywnego wpływu na środowisko oraz zagadnienia związane ze zrównoważonym użytkowaniem zasobów naturalnych. Praktyki z zakresu środowiska są związane z pomiarami własnej emisyjności przez organizację, zastosowaniem ekologicznych rozwiązań w biurach, projektowaniem ekoproduktów i ekousług, uczestnictwem w programach prośrodowiskowych, wdrażaniem zrównoważonego transportu, stosowaniem się do zasad *ecodrivingu* czy odpowiednim podejściem do logistyki zwrotnej [16, 21, 22].

#### **Uczciwe praktyki operacyjne**

Obszar stanowi zbiór zagadnień związanych z uczciwym prowadzeniem przedsiębiorstwa. Odnosi się do kwestii transparentności, zwalczania korupcji

czy nadużyć. Ponadto skupia się wokół stosowania praktyk uczciwej konkurencji i promowania działań CSR jako wartości. Uczciwe praktyki operacyjne to także odpowiednie relacje z dostawcami i interesariuszami [16].

#### **Zagadnienia konsumenckie**

Obszar obejmuje uczciwe podejście do klientów organizacji poprzez zapewnienie uczciwych zasad podczas opracowywania ofert (uczciwy marketing) oraz stosowanie uczciwych praktyk przy formułowaniu umów. Zagadnienia konsumenckie to także odpowiednia obsługa klienta, polityka dotycząca sporów i reklamacji. Ponadto zagadnienie obejmuje kwestie związane z edukacją konsumencką, ochroną ich zdrowia, bezpieczeństwem czy dostępem do produktów i usług [16].

#### **Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej**

Zagadnienia dotyczą wpływu organizacji na społeczeństwo. Określają zaangażowanie społeczne w kwestie, takie jak: organizacja nowych miejsc pracy, edukacja społeczeństwa czy kultura. Z obszarem tym skorelowane są wszelkie działania filantropijne oraz związane z inwestycjami społecznymi [16].

#### **Korzyści społecznej odpowiedzialności biznesu**

Odpowiednie zarządzanie działaniami na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu może przynieść wiele korzyści zarówno dla społeczeństwa, jak i samej organizacji. Pierwszą z zalet stosowania polityki CSR jest poprawa wizerunku przedsiębiorstwa. W przypadku komunikacji miejskiej wszelkie kwestie związane z PR-em organizatora przewozów mają szczególne znaczenie [8]. Organizacja jest wówczas postrzegana jako ta, która uwzględni oczekiwania swoich klientów, wchodzi z nimi w relacje, a ponadto jest innowacyjna i korzystnie wpływa na środowisko. Taki wizerunek przedsiębiorstwa wraz z wysoką jakością usług nie tylko wpływa na poprawę jakości życia społeczeństwa, ale także wskazuje drogę do zmiany zachowań komunikacyjnych, w myśl zasad zrównoważonego rozwoju.

Kolejną z korzyści stosowania w organizacji jest zwiększenie zaufania klientów poprzez stosowanie praktyk, które ułatwiają dostępność lub edukują, w jaki sposób można nabyć czy korzystać z danej usługi. Takie działania prowadzą do wzrostu lojalności użytkowników, co bezpośrednio przyczynia się do poprawy pozycji przedsiębiorstwa na rynku [6].

Społeczna odpowiedzialność biznesu to także korzyści wewnętrzne dla organizacji. Zapewnienie standardów dotyczących praw pracowniczych, opracowywanie kodeksów etyki czy poszanowanie różnorodności w miejscu pracy, jasne zasady rekrutacji, szkolenia i inwestowanie w rozwój zatrudnionych, przyczyniają się do zwiększenia poziomu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa oraz dają możliwość pozyskania, a następnie utrzymania lojalnych i zmotywowanych pracowników [6, 19].



Rys. 2. Użytkownicy komunikacji miejskiej w Katowicach – przystanek autobusowy przy ulicy Piotra Skargi  
Zródło: opracowanie własne

Organizacja funkcjonująca w myśl zasad społecznej odpowiedzialności biznesu to także interesujący partner dla inwestorów. Interesariusze postrzegają ją wówczas jako przedsiębiorstwo o dobrej reputacji, nastawione na innowacje, odpowiednio zarządzające ryzykiem czy elastycznie dopasowujące się do zmian dyktowanych przez rynek, co zwiększa wartość jednostki.

### Wyzwania społecznej odpowiedzialności biznesu

Wdrożenie polityki społecznej odpowiedzialności biznesu dla operatorów i organizatorów transportu zbiorowego może stanowić szczególne wyzwanie i być zadaniem znacznie trudniejszym niż w przypadku przedsiębiorstw działających na rynku TSL i oferujących swoje usługi w obszarze biznesowym (B2B). Dzieje się tak z uwagi na dużą różnorodność użytkowników komunikacji miejskiej, a także charakterystyczne cechy transportu miejskiego, takie jak masowość czy powszechność [23]. Ponadto interesariuszami komunikacji miejskiej stają się osoby reprezentujące cały przekrój społeczeństwa, gdyż należą do nich różnorodne grupy społeczne obejmujące dzieci, osoby pracujące, starszych itd. Przykładowi użytkownicy komunikacji miejskiej w Katowicach zostali zaprezentowani na rysunku 2.

Nie tylko usługi, ale także wszelkie zagadnienia konsumenckie związane z ich dostępnością w przypadku komunikacji miejskiej muszą być dostosowane do możliwości osób niepełnosprawnych lub z ograniczeniami ruchowymi. Staje się to więc kolejną z istotnych kwestii przy wdrażaniu polityki CSR. Działania te często są pomijane, co jest argumentowane tym, że osoby z dysfunkcjami to nieliczne przypadki korzystające z usług publicznych, co w dobie społeczeństwa starzejącego się nie jest prawdą. Organizacje muszą wówczas skupić się na takim doborze partnerów-przewoźników, aby nie dopuścić do dyskryminacji danych grup społecznych swoich interesariuszy. Przykładowi użytkownicy z ograniczeniami ruchowymi, korzystający z usług komunikacji miejskiej w Katowicach, zostali zaprezentowani na rysunku 3.

Kolejną z barier CSR jest konieczność nieustannego kontrolowania wprowadzonych przez organizację usług. Jednorazowe opracowanie ulepszenia danej usługi, na przykład rozpoczęcie sprzedaży biletów w formie kart elektronicznych poprzez specjalnie dostosowane do tego automaty – jak w przypadku automatów Śląskiej Karty Usług Publicznych przedstawionej na rysunku nr 4 – wiąże się z ciągłą odpowiedzialnością za wprowadzoną innowację. Organizacja nie może pozwolić sobie wówczas na żadne uchybienia, ponieważ mają one bezpośredni wpływ na jej wizerunek w oczach społeczeństwa. Ponadto odpowiedzialna firma podczas wdrażania na rynek nowego produktu (nowej usługi) jest zobligowana do przedstawienia jej w formie przystępnej dla wszystkich swoich interesariuszy, prezentując dokładne instrukcje dotyczące pozyskania danego produktu (usługi), infografiki ułatwiające korzystanie czy edukację społeczeństwa o skutkach posiadania lub braku danej usługi, a także przejrzyste formy odstąpienia od umowy czy wszelkich reklamacji.

Kolejnym wyzwaniem odpowiedzialnych organizacji jest współpraca z podmiotami gospodarczymi, które odpowiedzialne nie są. Wdrażając w przedsiębiorstwie CSR, należy pamiętać o tym, że jest to podejście systemowe i obejmuje ono wszelkich interesariuszy organizacji. Zatem współpraca z kontrahentami, którzy stanowią przeciwieństwo strategii odpowiedzialności jednostki, nie może być kontynuowana. Przykładem może być zapewnienie organizacji o dokonaniu wszelkich starań w sprawie eliminowania negatywnego wpływu na środowisko, a w rzeczywistości współpraca z przewoźnikami, których pojazdy nie spełniają norm emisji spalin czy hałasu. Takie działanie to zaprzeczenie dążenia przedsiębiorstwa do wykluczania wszelkich nieprawidłowości, a więc także i zaprzeczenie strategii CSR.

### Elementy społecznej odpowiedzialności biznesu w komunikacji miejskiej, na przykładzie ZKZ GOP

Pomimo że wdrażanie specjalnie opracowanych strategii społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest





Rys. 3. Użytkownicy z ograniczeniami ruchowymi korzystający z komunikacji miejskiej na terenie miasta Katowice – Dworzec Autobusowy (Galeria Katowicka) i przystanek przy ulicy Piotra Skargi. Źródło: opracowanie własne



Rys. 4. Automat Śląskiej Karty Usług Publicznych – Dworzec Autobusowy Źródło: opracowanie własne



Rys. 5. Punkt obsługi pasażera KZK GOP – Dworzec PKP Katowice. Źródło: opracowanie własne

- popularne wśród wiodących w Polsce organizatorów transportu miejskiego, w ich działaniach odnaleźć można aktywności związane z polityką CSR.

Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego (KZK GOP), publiczny organizator transportu zbiorowego w aglomeracji katowickiej w swojej strategii działania na lata 2008-2020 uwzględnia aspekty, które podlegają polityce społecznej odpowiedzialności biznesu.

W kwestii przewozów KZK GOP stawia na zwracanie uwagi w umowach przewozowych na zapisy dotyczące ekologii oraz bezpieczeństwa. Ponadto deklaruje równy dostęp przewoźników do rynku, co doskonale wpisuje się w obszar CSR, jakim są uczciwe praktyki operacyjne. W strategii znaleźć można także zapisy dotyczące współpracy z otoczeniem gospodarczym w celu poprawy jakości oferowanych usług transportu zbiorowego, co z punktu CSR stanowi wpływ w zaangażowanie społeczne. W przypadku polityki taryfowej KZK GOP działania skupiają się wokół karty ŚKUP i tworzenia punktów obsługi pasażera oraz sukcesywnego zwiększania liczby automatów biletowych [12]. Jeden z punktów obsługi pasażera, wraz z banerami informacyjno-edukacyjnymi, wpisującymi się w obszar zagadnień konsumentkich, dotyczących korzystania z karty ŚKUP, przedstawiony został na rysunku 5.

KZK GOP w swojej strategii nawiązuje także do kluczowego dla użytkowników komunikacji miejskiej obszaru, czyli kształtowania relacji z otoczeniem. Zapisy wskazują na dążenie do rozwoju pracowników organizacji mających kontakt z pasażerami oraz przewoźnikami. Tego typu działania z powodzeniem wpisują się w kolejny obszar CSR, jakim są praktyki z zakresu pracy [12]. Ponadto w strategii można znaleźć także informacje o chęci prowadzenia przez



Rys. 6. Autobus linii 673 prowadzony przez kobietę – Katowice, ulica Mickiewicza Źródło: opracowanie własne

KZK GOP kampanii informacyjnych promujących transport zbiorowy [12].

Oprócz zapisów w strategii KZK GOP, działania na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu są także widoczne w codziennej aktywności organizacji. W lipcu 2016 roku KZK GOP wraz ze Stowarzyszeniem Twórców Grafiki Użytkowej ogłosiło konkurs na projekt graficzny związany z tematyką komunikacji miejskiej, w tym kwestiami ekologii, pozytywnego wizerunku pracowników czy dobrych obyczajów panujących wśród podróżnych [17]. Inną z akcji była zorganizowana w 2014 roku kampania społeczna pt. „Zawód kontroler”, której

celem oprócz promocji komunikacji miejskiej było zapoznanie użytkowników transportu z często niedocenianym, krytykowanym, a zarazem trudnym zawodem kontrolera biletów [13].

KZK GOP wśród swoich partnerów posiada także przedsiębiorstwa, wśród których przestrzegane są zasady zarządzania różnorodnością. Jedną z organizacji jest spółka Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej Katowice (PKM Katowice), która na stanowiska kierowców zatrudnia kobiety. Autobus katowickiej linii 673 prowadzony przez kobietę został zaprezentowany na rysunku 6. Z punktu CSR jest to zatem przejaw odpowiedzialnego partnerstwa z poszanowaniem praw człowieka.

Wymienione elementy strategii działania KZK GOP oraz zaprezentowane przykłady wiążą się z zapewnieniem wygody użytkowników i wpływają nie tylko na poprawę jakości wykonywanego transportu, ale także na poprawę jakości życia w mieście [4].

## Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza zarządzanie przedsiębiorstwem w taki sposób, aby nie skupiać się wyłącznie na kwestiach finansowych, a uczciwie angażować w kreowanie aktywności i wartości,

które przyczyniają się do poprawy jakości życia społeczeństwa i ochrony środowiska.

Odpowiednio wdrożona strategia CSR może pozwolić organizacji na osiągnięcie wielu korzyści, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, oraz wpłynąć na poprawę usług przewozowych czy wizerunku przedsiębiorstw komunikacji miejskiej.

Pomimo wielu zalet wprowadzenia strategii społecznej odpowiedzialności, jej stosowanie nie jest popularne wśród organizatorów transportu komunikacji miejskiej. Jedynym miejskim przewoźnikiem w Polsce, który otrzymał prestiżowe wyróżnienie przyznawane przez tygodnik „Polityka” za działalność na rzecz społecznej odpowiedzialności, tj. „Biały Listek CSR”, jest Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne SA w Krakowie [14].

Otrzymanie „Białego listka CSR” jest związane ze stosowaniem w organizacji wyłącznie wybranych działań w obszarze społecznej odpowiedzialności, a nie kompleksowe jej wdrożenie, jak w przypadku „Srebrnego i Złotego Listka CSR”. Oznacza to, iż gdyby działania stosowane przez KZK GOP zostały sformalizowane w odniesieniu do normy ISO 26000: „Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności”, związek mógłby ubiegać się o nagrodę w dziedzinie CSR, a sam promować swoją działalność jako społecznie odpowiedzialny organizator transportu zbiorowego aglomeracji górnośląskiej. ■



**mgr inż. Katarzyna Turoń** | Wydział Transportu, Politechnika Śląska



**dr hab. inż. Piotr Czech** | prof. nadzw. Politechniki Śląskiej, Wydział Transportu

#### Literatura

1. Grzelec K., *Funkcjonowanie transportu miejskiego w warunkach konkurencji regulowanej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011.
2. Hąbek P., *Sprawozdawczość przedsiębiorstw w zakresie ich społecznej odpowiedzialności. Ocena jakości raportów CSR*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2015.
3. Hąbek P., Szewczyk P., *Spółeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010.
4. Hebel K., *Postulaty przewozowe zgłaszane wobec transportu miejskiego*, [w:] Wyszomirski O. (red.), *Transport miejski. Ekonomia i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
5. Hockerts K., *The Sustainability Radar (STAR), A Step towards Corporate Social Responsibility Accounting*, Discussion Paper, The New Economist Foundation, London 1996.
6. Hys K., Hawryś L., *CSR versus PR – analiza zmiennych wiodących*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse, Marketing” 9 (58), Warszawa 2013.
7. Jabłoński A., *Modele zrównoważonego biznesu w budowie długoterminowej wartości przedsiębiorstw z uwzględnieniem ich społecznej odpowiedzialności*, Difin SA, Warszawa 2013.
8. Jackiewicz J., Czech P., Barcik J., *Standardy jakości usług w komunikacji miejskiej – część 1*, „Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport”, vol 89, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010.
9. Kemar Z., *Trendy w doskonaleniu transportu zbiorowego w miastach na podstawie doświadczeń zagranicznych*, „Transport Miejski” nr 5, 2001.
10. Korzeń Z., *Ekologistyka, Instytut Logistyki i Magazynowania*, Poznań 2001.
11. Kronenberg J., Bergier T., *Wyzwania zrównoważonego rozwoju w Polsce*, Fundacja Sendzimira, Kraków 2010.
12. Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, *Strategia działania KZK GOP na lata 2008-2020*, [http://www.kzkgop.com.pl/public\\_media/fb/files/strony/strategia/strategia\\_kzk\\_pl.pdf](http://www.kzkgop.com.pl/public_media/fb/files/strony/strategia/strategia_kzk_pl.pdf).
13. Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, *Kampania społeczna „Zawód kontroler”*, <http://www.kzkgop.com.pl/kampanie/zawod-kontroler>.
14. Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Krakowie, *MPK nagrodzone Białym Listkiem CSR*, <http://www.mpk.krakow.pl/pl/aktualnosci/news,4124,mpk-sa-w-krakowie-nagrodzone-bialym-listkiem-csr.html>.
15. Lejda K., Mądziel M., *Zrównoważony rozwój transportu i jego wpływ na funkcjonowanie systemów komunikacji miejskiej*, „Autobusy” nr 6/2016, Instytut Naukowo-Wydawniczy „SPATIUM”.
16. *PN-ISO 26000:2012: Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2012.
17. Stowarzyszenie Twórców Grafiki Użytkowej, Konkurs o komunikacji miejskiej, <http://stgu.pl/dzieje-sie/konkursy/event-o-komunikacji-miejskiej.html>.
18. Szałucki K., Wyszomirski O., *Efektywne zarządzanie komunikacją w miastach i przedsiębiorstwami komunikacyjnymi na przykładzie Gdyni* [w:] *Efektywność transportu zbiorowego w miastach*, IV Ogólnopolska Konferencja „Komunikacja Miejska”. Materiały konferencyjne, Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej, Łódź 2000.
19. Sznajder M., *Korzyści z wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (z uwzględnieniem koncepcji interesariuszy)*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2/2013.
20. Turoń K., Cieśla M., Czech P., *Wybrane narzędzia zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu w firmach branży kurierskiej*, [w:] Micuła I. (red.), *Wybrane aspekty zarządzania a jakość życia*, Wydawnictwo Naukowe Sophia, Katowice 2015.
21. Turoń K., Golba D., Cieśla M., Czech P., *Odpowiedzialny transport. Dobre praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu branży TSL z punktu widzenia studentów na podstawie badań własnych*, [w:] Skrzypek E. (red.), *Logistyka i jakość. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wydział Ekonomiczny Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2015.
22. Turoń K., Golba D., Czech P., *Analiza kierunku rozwoju obszarów dobrych praktyk CSR firm logistycznych na podstawie raportów „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” w latach 2010-2014*, „Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport”, vol. 89, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2015.
23. Wyszomirski O., *Transport miejski*, [w:] Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K. (red.), *Transport*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.