

ZAPOSLENI KOT DELEŽNIKI V DRUŽBENI ODGOVORNOSTI ORGANIZACIJ

ANA LAMBIČ¹, PATRIK ARH¹, EVELIN ARH² &
MIHA MARIČ¹

¹Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, 4000 Kranj, Slovenija, e-pošta: ana.lambic@student.um.si, patrik.arh@student.um.si, miha.maric@um.si.

²SŠFKZ, Ljubljana, Slovenija, e-pošta: arh.evelin@gmail.com.

Povzetek Uspešne organizacije se, tako v Sloveniji, kot tudi drugod po svetu, zavedajo pomena svojih deležnikov - vseh svojih zaposlenih, poslovnih partnerjev, strank, družbe, okolja, idr.; posledično vedno pogosteje srečujemo pojem družbena odgovornost organizacij. Le-to lahko opredelimo kot koncept, na podlagi katerega se organizacije vedejo odgovorno, pri vsakodnevnih poslovnih procesih in odločitvah, ter izoblikujejo strategijo za odgovorno ravnanje z zaposlenimi, dobavitelji, strankami, delničarji in drugimi deležniki. Zaposleni v podjetju so eni izmed najpomembnejših deležnikov organizacije, zato je ključnega pomena ugotoviti vpliv družbene odgovornosti organizacij na zaposlene; npr. percepcija organizacije, zadovoljstvo, pripadnost, ugled posameznika, ipd. Namen prispevka je proučiti povezavo med družbeno odgovornostjo organizacij in zaposlenimi. Za potrebe raziskave smo uporabili raziskovalni pristop, in sicer kritičen pregled sekundarnih virov literature in na osnovi metode sintez prikazali naše ugotovitve. Na podlagi ugotovljenega smo proučevali povezavo in vpliv družbene odgovornosti organizacije na zaposlene.

Ključne besede:

zaposleni,
družbena
odgovornost
organizacij,
kadrovski
management,
organizacija,
management.

EMPLOYEES AS STAKEHOLDERS IN THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

ANA LAMBIČ¹, PATRIK ARH¹, EVELIN ARH² & MIHA MARIČ¹

¹Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, 4000 Kranj, Slovenija, e-pošta: ana.lambic@student.um.si, patrik.arh@student.um.si, miha.maric@um.si.

²ŠŠFKZ, Ljubljana, Slovenija, e-pošta: arh.evelin@gmail.com.

Abstract Successful organizations, both in Slovenia and around the world, are aware of the importance of their stakeholders - all their employees, business partners, customers, society, environment, etc.; consequently, we increasingly encounter the concept of corporate social responsibility. It can be defined as a concept where organizations behave responsibly in everyday business processes and decisions, and where organizations develop a strategy for responsible treatment of employees, suppliers, customers, shareholders, and other stakeholders. Employees in the company are one of the most important stakeholders in the organization, so it is crucial to determine the impact of corporate social responsibility on employees, e.g., perception of the organization, satisfaction, belonging, reputation of the individual, etc. The purpose of this paper is to research the relationship between corporate social responsibility and employees. For the purposes of the research, we used a critical review of secondary sources of literature and based on the synthesis method, we presented our findings. Based on what we have found, we studied the relationship and the impact of corporate social responsibility on employees.

Keywords:

employees,
corporate
social
responsibility,
human
resource
management,
organization,
management.

1 Uvod

Globalizacija je, tako za Slovenijo, kot tudi za druge države, prinesla veliko pozitivnih stvari, na drugi strani pa tudi številne izzive. V nadaljevanju se bomo osredotočili predvsem na organizacijski vidik omenjenih izzivov; npr. močna konkurenca, nasičenost trga, ipd. Posledično je zelo pomembna sama diferenciacija organizacije od konkurence. Torej mora organizacija nekaj narediti, da se loči oziroma da izstopi iz množice konkurenčnih organizacij, bodisi s ciljem po večji privlačnosti za potencialne talente (zaposlitev), bodisi z željo po večji prodaji (zaslužku), ipd.

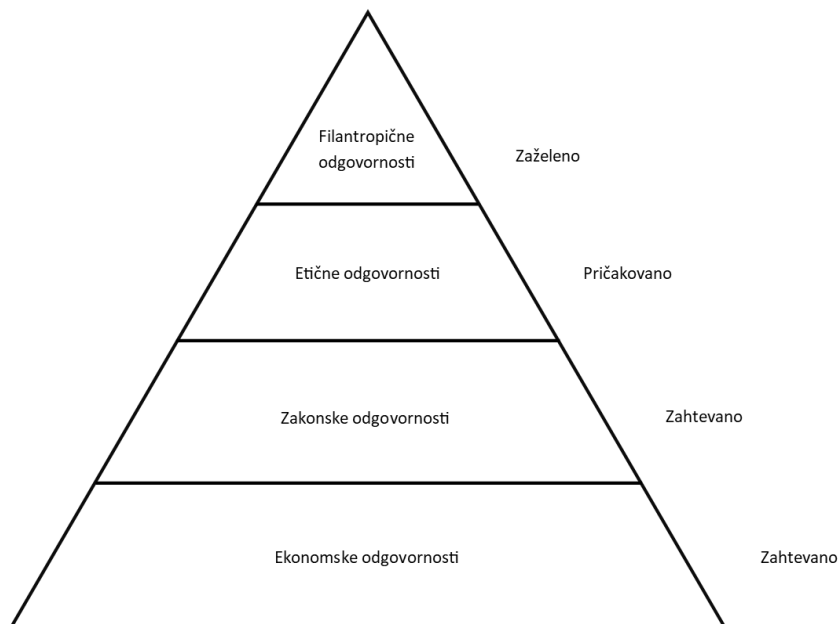
Organizacije se z omenjenimi izzivi soočajo na različne načine. V zadnjem času se vedno pogosteje srečujemo s pojmom družbena odgovornost organizacij, kot odgovor / rešitev omenjenih izzivov. Uspešne organizacije se, tako v Sloveniji, kot tudi drugod po svetu, zavedajo pomena svojih deležnikov: vseh svojih zaposlenih, poslovnih partnerjev, strank, družbe, okolja, idr., zato poizkušajo, v vseh svojih procesih, delovati odgovorno do vseh deležnikov, kar rezultira v številnih pozitivnih posledicah, tako za organizacijo, kot tudi za vse njene deležnike (Croitor, 2014).

2 Družbena odgovornost organizacij

Na podlagi pregleda virov in literature smo zasledili več definicij in opredelitev pojma družbene odgovornosti organizacije oziroma družbene odgovornosti podjetij. V nadaljevanju predstavljamo nekaj izmed le-teh, katere po našem mnenju bistveno opredelijo obravnavano področje.

Družbena odgovornost organizacij (*ang.* »*Corporate Social Responsibility*«) lahko opredelimo kot odgovorno ravnanje organizacije do vseh organizacijskih deležnikov; le-to je moč predstaviti s pomočjo štirih ključnih področij odgovornosti; prva odgovornost je ekonomska, katera, na primer, zajema dobičkonosnost organizacije; naslednja je zakonska odgovornost, na primer spoštovanje zakonov in predpisov; tretja je etična odgovornost, katera zajema delanje dobrega, pravičnega in poštenega; in filantropična odgovornost, katera predstavlja ustvarjanje koristi za družbo in izboljševanje kakovosti življenja (Li,

Wu in Ding, 2013; Swaen, 2003). Omenjena štiri področja družbene odgovornosti organizacij so prikazana tudi s Sliko 1.



Slika 1: Carrollova piramida družbene odgovornosti organizacij (Carroll v Meško, 2011)

Sanclemente-Télez (2017) opredeli družbeno odgovornost organizacij kot dolgotrajno zavzemanje le-teh za čim bolj uspešno zadovoljitev potreb sedanje družbe, ne da bi s tem onemogočili oziroma otežili zadovoljevanje potreb prihodnje družbe; omenjene aktivnosti so prostovoljne in presegajo zakonodajne predpise in zahteve.

3 Deležniki družbene odgovornosti organizacije

Pri opredelitvah oziroma definicijah družbene odgovornosti organizacij lahko zelo pogosto zasledimo pojem »deležniki« (ang. »stakeholders«). Deležniki so neka skupina posameznikov, ki so kakorkoli povezani z organizacijo oziroma ima delovanje le-te na njih vpliv in je zanje to pomembno (Meško, 2011).

Med deležnike uvrščamo na primer zaposlene, lastnike, stranke ali kupce, poslovne partnerje, konkurence, prodajalce, delničarje in vlagatelje, lokalne skupnosti, državo, vlado, javnost, medije, okolje, prihodnje generacije, ipd. (Meško, 2011).

Organizacije se odločajo za vlaganje resursov v družbeno odgovornost iz številnih razlogov, saj ima družbena odgovornost široko paleto področij, na katere vpliva, na primer: ugled in zaupanje v organizacijo, lažje strateško upravljanje in sprejemanje odločitev, nižanje stroškov, boljši odnosi z deležniki, konkurenčna prednost, boljši pogoji na področju zaposlovanja in ohranjanja dobrih kadrov, spodbujanje inovativnosti ter kreativnosti, ipd. (Hrast, b. d.; Rosnan, Saihani in Yusof, 2013).

Pozitivne posledice in učinke družbene odgovornosti je torej moč zaznati na različnih področjih in pri različnih deležnikih ter seveda tudi pri delovanju organizacije. V nadaljevanju se bomo osredotočili na eno izmed najpomembnejših skupin deležnikov, in sicer na zaposlene.

3.1 Zaposleni

»Zaposleni so največje bogastvo za organizacijo – so njihova konkurenčna prednost. Pritegniti in obdržati želimo najboljše talente; moramo jih spodbujati, stimulirati ter jim dati občutek pripadnosti in vključenosti v poslanstvo ter vizijo organizacije.« - Anne M. Mulcahy (BrainyQuote, 2021) (ang. »Employees are a company's greatest asset - they're your competitive advantage. You want to attract and retain the best; provide them with encouragement, stimulus, and make them feel that they are an integral part of the company's mission.«).

Uspešnost organizacije je delno pogojena tudi z zaposlenimi, njihovimi kompetencami in tudi z občutki, npr. občutek pripadnosti, zvestobe, ipd. (Moskolai, 2016). Posledično se organizacije zavedajo, kako pomembno je, da pri zaposlenih kar najbolj spodbujajo omenjene / željene občutke (Kundu in Gahlawat, 2015).

Menimo, da je ena izmed pomembnih aktivnosti, ki pozitivno doprinese k željenemu stanju, prav družbena odgovornost organizacije, ki hkrati vodi do pozitivnih vplivov, ne samo organizaciji, poslovnim partnerjem in okolju, temveč tudi zaposlenim samim (Hu, Liu in Qu, 2019).

Z vidika zaposlenih vplivi družbene odgovornosti spodbujajo visoko stopnjo motiviranosti, moralnost, pripadnost / zvestobo, zadovoljstvo z delom, večjo produktivnost, višjo stopnjo vključenosti v organizacijo, ohranjanje zaposlenih, ugled posameznika, pozitivno percepcijo organizacije idr. (Moskolai, 2016; Rexhepi, Kurtishi in Bexheti, 2013).

3.2 Vpliv družbene odgovornosti organizacije na zaposlene

Družbena odgovornost organizacij ima vpliv na vse deležnike, med katere uvrščamo tudi zaposlene. Organizacije, ki namenjajo resurse v aktivnosti, povezane z družbeno odgovornostjo organizacij, opažajo pozitivne odzive zaposlenih, med katere uvrščamo tudi zadovoljstvo, produktivnost, pozitiven ugled, ipd. (Hrast, b.d.).

V nadaljevanju bomo predstavili in proučili navedene pozitivne vplive družbene odgovornosti organizacije na zaposlene, predvsem iz organizacijskega vidika (Blackburn, Hooper, Abratt in Brown, 2018; Mousiolis in Bourletidis, 2015; Phillips, Thai in Halim, 2019; Vlachos, Panagopoulos in Rapp, 2013; Vuković in Završnik, 2010):

Pozitivna percepcija organizacije – Percepcija organizacije je neka zaznava in predstava o organizaciji s strani posameznika (v našem primeru zaposlenega). Organizacije, ki so družbeno odgovorne oziroma aktivno stremijo k temu, imajo pri zaposlenih veliko boljše in pozitivno percepcijo. Le-ta pa posledično vodi v številne druge pozitivne odzive zaposlenih, npr. zadovoljstvo, motiviranost, ipd.

Zadovoljstvo zaposlenih z organizacijo in delom – Družbeno odgovorne organizacije vedno stremijo k zadovoljstvu zaposlenih, kar pomeni, da je zaznana vrednost dela in organizacije, z vidika zaposlenih, večja od pričakovane. Z aktivnostmi družbene odgovornosti organizacije lahko neznatno doprinesemo k zvišanju

zadovoljstva zaposlenih, saj na podlagi omenjenih aktivnosti ustvarjamo dodano vrednost.

Višja stopnja motiviranosti zaposlenih – Zaposleni, ki deluje oziroma je zaposlen v družbeno odgovorni organizaciji je tudi bolj motiviran, saj se zaveda, da dela »dobro« oziroma ima njegovo delo smisel in pozitiven vpliv na ostale deležnike organizacije.

Višja stopnja pripadnosti / zvestobe zaposlenih – Družbena odgovornost organizacije neposredno vpliva tudi na višjo stopnjo pripadnosti oziroma zvestobe zaposlenih. Številne raziskave ugotavljajo, da je stopnja pripadnosti in zvestobe zaposlenih neki organizaciji, ki je družbeno odgovorna, višja, kot organizaciji, ki ne stremi k družbeni odgovornosti.

Višja stopnja produktivnosti zaposlenih – Višja stopnja produktivnosti je prav tako eden izmed pozitivnih učinkov družbene odgovornosti organizacije. Podobno kot pri motiviranosti, ima tudi pri produktivnosti družbena odgovornost organizacije pozitiven vpliv na zaposlene. Le-ti se zavedajo, da delajo »dobro« oziroma da ima njihovo delo smisel in pozitiven vpliv na ostale deležnike organizacije.

Boljši ugled posameznika – Ugled lahko opredelimo kot mnenje oziroma subjektivno vrednostno oceno posameznika, z vidika različnih deležnikov. Ugotavljamo, da ima posameznik, ki je zaposlen oziroma deluje znotraj družbene odgovorne organizacije, veliko boljši ugled, kot zaposleni, ki ne, z vidika drugih zaposlenih in družbe.

Ohranjanje talentov / zaposlenih – Vsi omenjeni pozitivni učinki, ki jih ima družbena odgovornost organizacije na zaposlene, vodijo do ohranjanja zaposlenih oziroma talentov. Le-to pomeni, da so ključni zaposleni zadovoljni, motivirani, imajo dober ugled, idr. kar rezultira, da ostanejo v tej organizaciji.

4 Ugotovitve in zaključek

Kot ugotavljata Mohammed in Rashid (2018), je družbena odgovornost organizacij ključ za razvoj dobrega in hkrati dolgotrajnega odnosa z vsemi deležniki organizacije. Prav tako je pri doseganju družbene odgovornosti pomembno, da se organizacije zavedajo vplivov, ki jih imajo na družbo, ter da so odgovorne za svoja dejanja oziroma aktivnosti (Lii, Wu, in Ding, 2013).

Družbena odgovornost organizacij ima vpliv na vse deležnike organizacije in tudi na organizacijo samo. Kot ene izmed najpomembnejših deležnikov organizacije smo navedli zaposlene, saj ima družbena odgovornost organizacij velik vpliv nanje. Prisotnost aktivnosti družbene odgovornosti oziroma strmenje k le-tej, se lahko pri zaposlenih kaže v številnih pozitivnih odzivih in v nasprotnem primeru, ob odsotnosti le-teh, v negativnih odzivih.

Menimo, da je za organizacije cilj spodbuditi pozitivne odzive in dobro počutje zaposlenih, ter v največji meri eliminirati negativne. Družbena odgovornost organizacij pri zaposlenih spodbuja pri zaposlenih naslednje pozitivne odzive: visoka stopnja motiviranosti, moralnost, pripadnost / zvestoba organizaciji, zadovoljstvo z delom, večja produktivnost, višja stopnja vključenosti v organizacijo, ohranjanje zaposlenih, ugled posameznika, pozitivna percepcija organizacije, ipd.

Ugotavljamo, da lahko z ustreznimi aktivnostmi družbene odgovornosti v organizacijah pri zaposlenih spodbudimo pozitivno percepcijo organizacije, torej da se organizacija kot celota zaveda pomembnosti njihovih vsakdanjih odločitev ter da je za le-te odgovorna, skupaj z vsemi posledicami, tako pozitivnimi, kot tudi negativnimi. Pri zaposlenih to vzpodbudi neko zadovoljstvo, saj delujejo znotraj organizacije, ki presega neka pričakovanja in posledično dela »dobro« za vse deležnike.

Omenjeno zadovoljstvo pa pogosto vodi do višje stopnje motiviranosti, produktivnosti, boljšega ugleda in seveda pripadnosti ter zvestobi zaposlenega eni organizaciji. Posledično organizacija minimalizira število odhodov ključnih zaposlenih oziroma talentov. Poleg vsega tega pa še odgovorno ravna in skrbi,

da s svojimi aktivnostmi zadovoljuje potrebe trenutne družbe, ne da bi s tem onemogočila zadovoljevanje potreb prihodnjih.

Pri vseh teh pozitivnih učinkih družbene odgovornosti organizacije iz različnih vidikov, je ključno samo ozaveščanje družbe o pomembnosti družbene odgovornosti, kajti pogosto je moč zaznati pomanjkanje splošne informiranosti s tega področja (Sanclemente-Téllez, 2017).

Posledično menimo, da je še toliko bolj pomembno, da so organizacije tiste, ki s svojimi aktivnostmi in svojim delovanjem spodbujajo splošno ozaveščenost družbe glede družbene odgovornosti na vseh področjih. Kajti z ustreznimi aktivnostmi in ustrezno mero ozaveščenosti družbe, ne bomo dosegli le družbene odgovornosti organizacij, temveč splošne družbene odgovornosti. Vse to pa rezultira v številnih pozitivnih vplivih.

Literatura

- Blackburn, N., Hooper, V., Abratt, R. in Brown, J. (2018). Stakeholder engagement in corporate reporting: towards building a strong reputation. *Marketing Intelligence & Planning*. doi: <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2017-0236>
- Croitor, E. (2014). Ethics of Responsibility? Some Postmodern Views. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 149, 253-260. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.226>
- Employees are a company's greatest asset - they're your competitive advantage. You want to attract and retain the best; provide them with encouragement, stimulus, and make them feel that they are an integral part of the company's mission. *BrainyQuote*, 2021. Pridobljeno s https://www.brainyquote.com/quotes/anne_m_mulcahy_424886?src=t_employees
- Hrast, A. (b.d.). Zakaj biti družbeno odgovorna organizacija? *HRM strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*. Pridobljeno s <https://www.hrm-revija.si/zakaj-bit-druzbeno-odgovorna-organizacija>
- Hu, B., Liu, J. in Qu, H. (2019). The employee-focused outcomes of CSR participation: The mediating role of psychological needs satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 129-137. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.012>

- Kundu, S. C. in Gahlawat, N. (2015). Effects of CSR focused HRM on employees satisfaction: A study of Indian organisations. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 4(2).
- Lii, Y. S., Wu, K. W. in Ding, M. C. (2013). Doing good does good? Sustainable marketing of CSR and consumer evaluations. *Corporate social responsibility and environmental management*, 20(1), 15-28. doi: <https://doi.org/10.1002/csr.294>
- Meško, M. (2011). *Družbena odgovornost organizacije: visokošolski učbenik z recenzijo*. Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.
- Mohammed, A. in Rashid, B. (2018). A conceptual model of corporate social responsibility dimensions, brand image, and customer satisfaction in Malaysian hotel industry. *Kasetsart Journal of social sciences*, 39(2), 358-364. doi: <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.04.001>
- Moskolaï, D. D. (2016). The influence of the implementation of CSR on business strategy: An empirical approach based on Cameroonian enterprises. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 162-171. doi: <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2016.04.001>
- Mousiolis, D. T. in Bourletidis, K. (2015). The Corporate Identity through the CSR's Paths. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 511-514. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1230>
- Phillips, S., Thai, V. V. in Halim, Z. (2019). Airline Value Chain Capabilities and CSR Performance: The Connection Between CSR Leadership and CSR Culture with CSR Performance, Customer Satisfaction and Financial Performance. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 35(1), 30-40. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.03.005>
- Rexhepi, G., Kurtishi, S. in Bexheti, G. (2013). Corporate social responsibility (CSR) and innovation—the drivers of business growth? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 532-541. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.058>
- Rosnan, H., Saihani, S. B., in Yusof, N. M. (2013). Attitudes towards corporate social responsibility among budding business leaders. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 107, 52-58. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.398>
- Sanclemente-Téllez, J. C. (2017). Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR). Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 21, 4-25. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2017.05.001>
- Swaen, V. (2003). Consumers' perceptions, evaluations and reactions to CSR activities. online posting, 7. Pridobljeno s <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.335.4261&rep=rep1&type=pdf>

- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G. in Rapp, A. A. (2013). Feeling good by doing good: Employee CSR-induced attributions, job satisfaction, and the role of charismatic leadership. *Journal of business ethics*, 118(3), 577-588. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1590-1>
- Vukovič, G. in Završnik, B. (2010). *Marketing*. Kranj: Moderna organizacija.

