

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

**DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETJA DO
ZAPOSLENIH**

David Čauševič

Koper, 2011

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel

POVZETEK

Družbena odgovornost podjetij do zaposlenih sodi v sklop notranjega okolja podjetja, nanaša pa se zlasti na dobre odnose z zaposlenimi, ki so visoko cenjeni. V nalogi je raziskana družbena odgovornost podjetij do zaposlenih, predvsem v slovenskem prostoru. Konkretna raziskava je bila opravljena s pomočjo intervjujev vodilnih predstavnikov dveh uspešnih tiskarskih podjetij, kjer kljub recesiji ne odpuščajo delavcev, ampak celo beležijo rast proizvodnje. V obeh podjetjih so, po besedah vodilnega kadra, prepričani, da je odgovorno ravnanje do zaposlenih nadvse pomembno, da vpliva na uspešnost in učinkovitost podjetja. Odgovorno ravnanje do zaposlenih vključuje socialno varnost in zadovoljstvo zaposlenih, ključna je ustrezna komunikacija med vodstvom podjetij in delavci, za njihovo osebno rast in napredovanje pa sta vključena tudi izobraževanje in usposabljanje.

Ključne besede: družbena, odgovornost, podjetje, raziskava, zaposleni, uspešnost.

SUMMARY

Corporate social responsibility to employees is part of the inner environment of a company and it indicates especially a good relationship with employees, which are highly respected. In this diploma thesis, corporate social responsibility is researched, with an emphasis on the Slovenian area. The research was done through interviews with the managers of two successful printing companies, which - in spite of the recession - do not dismiss employees but even increase production. In both companies, the managers are convinced that it is highly important to treat employees responsibly, which contributes to successfulness and efficiency of the company. Responsible treatment of employees comprises social security and employee satisfaction, an appropriate communication between manager and employees, as well as education and training, which are good for personal growth and progress of the employees.

Keywords: social, responsibility, company, research, employees, successfulness.

UDK: 005.35(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opre delitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč	1
1.2	Namen in cilji diplomskega dela	1
1.3	Metode za doseganje ciljev diplomskega dela	2
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema	2
2	Družbena odgovornost	3
2.1	Pojem in opredelitev družbene odgovornosti podjetij	3
2.2	Področja delovanja, načela in vrste družbene odgovornosti	4
2.3	Poročanje o družbeni odgovornosti	5
3	Vloga Evropske unije pri uvajanju družbene odgovornosti podjetij	7
3.1	Aktivnosti Evropske komisije	7
3.2	Zelena knjiga Evropske unije	8
3.3	Orodja družbene odgovornosti	9
3.4	Standardi poročanja o družbeni odgovornosti podjetij	10
3.4.1	Standardi Global Reporting Initiative (GRI)	11
3.4.2	Social Accountability 8000 – SA8000	12
3.4.3	AA 1000	13
3.4.4	Drugi certifikati	14
4	Družbeno odgovorno ravnanje podjetij do zaposlenih	15
4.1	Notranja dimenzija družbene odgovornosti podjetij – zaposleni	15
4.1.1	Kultura in klima podjetja	16
4.1.2	Ravnanje s človeškimi viri	16
4.1.3	Pomen kvalitete delovnega mesta	17
4.2	Odzivi zaposlenih na ravnanje podjetij in družbena odgovornost podjetij s pomočjo zaposlenih	19
5	Uveljavljenost koncepta družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji	21
5.1	Splošne značilnosti	21
5.2	Priznanje družbeno odgovornim podjetjem	22
6	Primerjava dveh podjetij	24
6.1	Predstavitev podjetij	24
6.2	Intervju z vodstvom obeh podjetij	27
6.2.1	Intervju z direktorjem Ptujске tiskarne	27
6.2.2	Intervju z direktorjem družbe ČukGraf Postojna	28
6.3	Primerjava med obema podjetjema	30
7	Sklep	32
	Literatura	33
	Priloge	35

SLIKE

Slika 1:	Mehanizmi, s katerimi lahko zaposleni vplivajo na družbeno odgovorno ravnanje podjetja.....	19
Slika 2:	Uporaba najsodobnejših naprav	25
Slika 3:	Izdelki in storitve, ki jih ponujajo v Ptujski tiskarni.....	26

KRAJŠAVE

EU	Evropska unija
IRDO	Inštitut za razvoj družbene odgovornosti
GRI	globalne smernice poročanja
ISO	Mednarodna organizacija za standardizacijo
PRSS	Slovensko društvo za odnose z javnostmi



1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

V Evropi je ena izmed najvplivnejših definicij družbene odgovornosti podjetij tista, ki jo je Evropska komisija objavila v Zeleni knjigi. Izšla je le leto dni po sprejetju lizbonske strategije – julija 2001. V njej je družbena odgovornost podjetij opredeljena kot koncept, pri katerem podjetja prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja v svoje poslovne odločitve in dejavnosti ter v odnose z različnimi skupinami deležnikov v obsegu, ki presega zakonska določila. S tem je družbena odgovornost podjetij razumljena kot prispevek poslovnega sveta k trajnostnemu razvoju družbe (Evropski observatorij za MSP 2002).

Tukaj je treba po mnenju Hrastove (2006) družbeno odgovornost podjetij razumeti kot »priložnosti, ne pa kot obveznosti ali uvajanje novih pravil«. Družbena odgovornost podjetij obsega celoten razpon delovanja podjetij, kar vključuje tako notranje kot tudi zunanje okolje podjetja.

V nalogi je relevantna analiza delovanja podjetij v smislu družbene odgovornosti v notranjem okolju; v sklopu notranjega okolja se družbena odgovornost podjetij nanaša predvsem na dobre odnose z zaposlenimi, kjer so zaposleni visoko cenjeni. V sodobnem poslovnem okolju je tako koncept družbene odgovornosti podjetij postal ključni element strategije poslovanja. Še več, družbena odgovornost podjetij je postala imperativ poslovne uspešnosti in konkurenčnosti podjetij. Danes namreč podjetja ne morejo biti uspešna, če se osredotočajo zgolj na zadovoljevanje zahtev in potreb njihovih lastnikov. Tu gre v prvi vrsti pogosto le za doseganje finančnih rezultatov. Za razliko od tega bodo podjetja trajnejše konkurenčne prednosti dosegla le z uravnoteženim zadovoljevanjem ciljev vseh ključnih udeležencev v podjetju.

1.2 Namen in cilji diplomskega dela

Namen diplomskega dela je preučiti in raziskati družbeno odgovornost podjetij do zaposlenih v Sloveniji na primeru podrobnejšega prikaza dveh uspešnih gospodarskih podjetij.

Cilji teoretičnega dela naloge:

- predstaviti pojem družbene odgovornosti podjetja do zaposlenih,
- preučiti vlogo Evropske unije pri uvajanju družbene odgovornosti podjetij,
- analizirati uveljavljenost koncepta družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji,
- ugotoviti, kateri vidiki družbene odgovornosti podjetij do zaposlenih obstajajo.

Cilji empiričnega dela naloge:

- ugotoviti dejanski pomen družbene odgovornosti za konkretna podjetja,

- preveriti, kakšni so rezultati oziroma koristi družbene odgovornosti do zaposlenih za dve konkretni podjetji,
- narediti komparacijo med obema podjetjema.

1.3 Metode za doseganje ciljev diplomskega dela

Pri pisanju teoretičnega dela diplomske naloge sem uporabil metode kompilacije, analize, primerjave in sinteze dostopne literature in virov. Metodo kompilacije sem uporabil pri pregledu in študiju strokovne literature o dilemah družbene odgovornosti podjetij ter povzemanju opazovanj, spoznanj, stališč in sklepov različnih avtorjev. Metoda analize je uporabljena predvsem v raziskavi uveljavljenosti koncepta družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji in kako le-ta upoštevajo evropska priporočila v zvezi s tem. Metodo primerjave sem uporabil v empiričnem delu, ko sem primerjal predstavljeni podjetji.

V empiričnem delu sem uporabil metodo deskriptivne študije primera dejanske implementacije družbene odgovornosti v dveh uveljavljenih podjetjih, v pomoč pri ocenjevanju uspešnosti in težav ob tem pa sem uporabil metodo intervjuvanja, pri čemer sem uporabil polstrukturirani intervju. Intervjuval sem predsednika uprav obeh predstavljenih podjetij. Ugotovitve so predstavljene v deskriptivni obliki. Metoda sinteze je uporabljena v sklepnem delu diplomske naloge.

1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Pri zbiranju gradiva za diplomsko nalogo ni bilo večjih težav, izvedel pa sem tudi intervju z obema direktorjema predstavljenih podjetij.

Pridobljene rezultate intervjujev ni mogoče posploševati oziroma generalizirati tudi na druga podjetja, ampak ugotovitve pomenijo uporaben zgled za podjetja, ki bi rada sledila oziroma izboljšala svoje aktivnosti na predstavljenem področju.

2 DRUŽBENA ODGOVORNOST

Evropska unija (v nadaljevanju EU) si je v lizbonski strategiji zastavila ambiciozni cilj, in sicer povečati socialno varnost ob hkratnem zagotavljanju konkurenčnosti in dinamičnosti gospodarstva. Usmeritve te strategije so eden od razlogov za spodbujanje družbene odgovornosti, ki naj postane skupni cilj civilne družbe, poslovne skupnosti (podjetij) in odločevalcev (nacionalne ter regionalnih in lokalnih oblasti).

Za podjetja pomeni tak izziv predvsem iskanje ustreznih poti za vgraditev koncepta družbene odgovornosti v obstoječe ali nastajajoče poslovne oziroma tržne, okoljske, socialne in druge strategije podjetja. Drevenškova (2005, 4) meni, da so predpogoji za vzpostavitev, ohranitev in nadgrajevanje družbene odgovornosti (tako na ravni posameznih organizacij – bodisi podjetij bodisi javnih ustanov, kot tudi na ravni celotnih skupnosti) predvsem razumevanje koncepta družbene odgovornosti in korakov v njenem načrtovanju.

2.1 Pojem in opredelitev družbene odgovornosti podjetij

Definicij družbene odgovornosti podjetij je veliko, navajamo pa tisto definicijo, ki jo je leta 1999 objavil World Business Council for Sustainable Development (Drevenšek 2005, 4):

Družbena odgovornost pomeni nenehno zavezanost podjetja k etičnemu vedenju, ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe nasploh.

Kot posamezne definicije se med seboj razlikujejo tudi splošni pogledi strokovnjakov z različnih področij na pomen in obseg družbene odgovornosti podjetij. Tako na primer sociologi običajno zavzamejo stališče, da je podjetje družbeno odgovorno, če prispeva k povečanju družbene kohezivnosti oziroma povezanosti. Ekonomisti pa zagovarjajo stališče, da družbena odgovornost izhaja iz moči, ki jo imajo podjetja v sodobni družbi: močnejša kot so, bolj so odgovorna za aktivnosti, s katerimi vplivajo na lokalne in druge skupnosti ter naravno okolje, v katerem delujejo. Dvomi in kritike koncepta družbene odgovornosti podjetij se v menedžerskih krogih pogosto nanašajo prav na ogrožanje konkurenčnosti podjetja zaradi odpovedovanja dobičku: če se podjetje odloči za visoke naložbe v okolju prijaznejše proizvodne tehnologije, za radodarno zagotavljanje številnih prednosti zaposlenim in za podpiranje razvoja lokalne skupnosti, lahko to bistveno podraži ceno njegovih izdelkov ali storitev v primerjavi s tekmeči (Drevenšek 2005, 5).

Kot minimalni kriterij za družbeno odgovornost lahko, po prepričanju iste avtorice (prav tam, 5), opredelimo odsotnost konfliktnih odnosov med podjetjem in okoljem, v katerem deluje. Okolje podjetja sestavljajo različne skupine deležnikov ali ciljnih javnosti, širše gledano pa tudi vrednote, kultura in vedenjski vzorci ter splošni ekonomski, politični, pravni, tehnološki, naravni in drugi pogoji, ki vplivajo na stališča in vedenje deležnikov v odnosu do podjetja.

Ožje gledano lahko tako družbeno odgovornost podjetij opredelimo kot odgovornost do njegovih deležnikov oziroma ciljnih javnosti, širše pa kot splošno odgovornost podjetij do družbenega in naravnega okolja, v katerem delujejo (Drevenšek 2005, 5).

2.2 Področja delovanja, načela in vrste družbene odgovornosti

Preden opredelimo področja delovanja družbene odgovornosti, je relevantno omeniti temeljna načela pri uresničevanju družbene odgovornosti, kot so: pošteno in enakopravno obravnavanje zaposlenih, etično in pošteno poslovanje, spoštovanje temeljnih človekovih pravic, odgovorno ravnanje z okoljem (skrb za prihodnje generacije) ter skrbnost v odnosu do ožje lokalne skupnosti in širšega družbenega okolja, v katerem podjetje deluje (Drevenšek 2005, 8).

Družbeno odgovorno poslovanje podjetij zajema spoštovanje dobrih poslovnih običajev v najširšem smislu ter odgovoren odnos do poslovnega, naravnega in družbenega okolja, v katerem podjetje deluje. V okviru tega ima posebno mesto prizadevanje podjetja za kar najmanjše negativne posledice svojega delovanja, za pošteno trgovanje, investiranje, naravi prijazno delovanje, pošten in pozitiven odnos do zaposlenih, dobaviteljev, kupcev in drugih poslovnih partnerjev ter prizadevanje za širjenje načel družbeno odgovornega ravnanja v okolju, v katerem podjetje posluje. Podjetja so dolžna oblikovati in uvajati načela družbene odgovornosti ter spremljati njihovo spoštovanje na podlagi dialoga z vsemi deležniki, ki jih taka načela zadevajo.

Družbeno odgovorno ravnanje naj bi bilo opredeljeno v strateških in poslovnih dokumentih podjetja in vključeno v vsakdanje poslovanje. Z načeli družbeno odgovornega ravnanja so seznanjeni vsi zaposleni, direktorji in drugi pooblaščen delavci. Ti skrbijo za promocijo družbeno odgovornega ravnanja, tudi s svojim zgledom, nadzorujejo izvajanje sprejetih načel v podjetju in seznanjajo zunanje deležnike podjetja z družbeno odgovornim ravnanjem (Družbena odgovornost podjetij 2007). Skladno z omenjenimi načeli lahko opredelimo nekatera ključna področja družbene odgovornosti podjetij. Najprej lahko navedemo področja družbene odgovornosti po ciljnih javnostih, ki so običajno geografsko in interesno tesno prepletene s predstavniki lokalnih skupnosti, nato pa po funkcijskih področjih in temah (problemskih področjih).

Po ciljnih javnostih (Drevenšek 2005, 8–9):

Družbena odgovornost do zaposlenih¹

Družbena odgovornost do porabnikov (kupcev izdelkov ali uporabnikov storitev):

- izogibanje ustvarjanju ali izkoriščanju monopolnega položaja in nedopustni cenovni diskriminaciji,

¹ Podrobneje obravnavano v četrtem poglavju.

- zagotavljanje varnosti izdelkov,
- ustrezno embalaranje in pošteno označevanje izdelkov,
- zagotavljanje obljubljenе kakovosti izdelkov ali storitev,
- izpolnjevanje jamstvenih in servisnih obveznosti itd.

Družbena odgovornost do tekmecev, kot so izogibanje nelojalni konkurenci ter izogibanje uporabi dumpinga, spoštovanje patentnih zaščit ipd.

Družbena odgovornost do domačih in tujih državnih ustanov:

- redno plačevanje davkov in drugih obveznosti,
- etičnost pri mednarodnem poslovanju in prenašanju globalnih dobičkov,
- vpliv na tretji svet, spoštovanje lastninskih pravic v tretjem svetu itd.

Družbena odgovornost do lokalnih/regionalnih skupnosti:

- sodelovanje pri lokalnih/regionalnih razvojnih projektih (javno-zasebna partnerstva itd.),
- skrb za zmanjšanje obremenjevanja okolja iz različnih virov,
- donacije in sponzorstva,
- tehnična pomoč lokalnim/regionalnim oblastem (vodenje projektov, sodelovanje v strokovnih svetih) itd.

Po funkcijskih področjih v podjetju se prištevajo: finance z odgovornim odnosom do posojilodajalcev ter izogibanje okoriščanju z notranjimi informacijami, računovodstvo z izogibanjem okoriščanju z notranjimi informacijami, nabava, kot je etična nabava (angl. ethical sourcing, predvsem pošten odnos do dobaviteljev iz tretjega sveta), raziskave in razvoj, kot je izogibanje preizkušanju proizvodov na živalih ipd., ter trženje kot izogibanje oglaševanju, ki cilja na otroško populacijo, resničnost in natančnost navedb v oglasnih sporočilih itd. (Drevenšek 2005, 9).

Po problemskih področjih pa Drevenškova (2005, 9–10) še navaja:

- delovno mesto,
- trg, kamor se prištevajo pravice porabnikov, varnost izdelkov, poštena cenovna politika, korektno in celovito informiranje o izdelkih; lokalna oziroma regionalna skupnost; sponzorstva in donacije itd.),
- okolje,
- vladanje podjetjem, kot so jasna poslovna politika, izpolnjevanje zakonskih obvez, odgovorno poročanje, družbeno odgovorne naložbe ipd.

2.3 Poročanje o družbeni odgovornosti

Podjetje, ki želi komunicirati o svoji družbeni odgovornosti, mora poskrbeti za komuniciranje z vsemi ciljnim javnostmi o svojih aktivnostih na tem področju. Komunikacija je potrebna že takoj v začetnih fazah načrtovanja družbene odgovornosti, ko podjetje skozi dialog z lokalno

oziroma regionalno skupnostjo sploh ugotavlja, katere teme so glede na specifične potrebe in interese lokalne oziroma regionalne skupnosti najbolj aktualne. Področje poročanja o družbeni odgovornosti je tako le eno od mnogih področij, ki zadevajo komunikacijski vidik družbene odgovornosti podjetij.

V podjetju morajo, kot poudarja Drevenškova (2005, 10) učinkovito organizirati zbiranje, obdelovanje in objavljane podatkov o svojih družbeno odgovornih aktivnostih. Za te naloge so prvenstveno pristojne službe za odnose z javnostmi, praviloma pa še predstavniki oddelkov za informatiko, računovodstvo, trženje in prodajo. V proces zbiranja in interpretiranja podatkov pa je treba vključiti tudi strokovnjake, ki pokrivajo določeno vsebinsko področje, o katerem želi podjetje poročati.

3 VLOGA EVROPSKE UNIJE PRI UVAJANJU DRUŽBENE ODGOVORNOSTI PODJETIJ

Po letu 2000 je EU izdala nekaj dokumentov, ki so bili strateškega pomena za razvoj in promocijo družbene odgovornosti. Prepoznali so, da lahko družbena odgovornost podjetij pomembno prispeva k uresničevanju ciljev, ki si jih je zastavila EU v lizbonski strategiji (Štebih 2009).

3.1 Aktivnosti Evropske komisije

Evropska komisija je 15. maja 2001 v Bruslju sprejela strategijo trajnostnega razvoja, ki temelji na že omenjeni lizbonski strategiji iz leta 2000, v kateri si je EU kot strateški cilj zastavila postati najbolj dinamično in konkurenčno gospodarstvo na svetu, ki je sposobno doseči polno zaposlenost, ekonomsko in družbeno skladnost, izboljšati varstvo okolja in trajnostni razvoj, katerega pomemben del je tudi družbena odgovornost podjetij (Evropska komisija 2007).

Strategija trajnostnega razvoja je sestavljena iz treh delov: v prvem ponuja predloge in priporočila, ki lahko izboljšajo učinkovitost zastavljene politike in omogočijo, da se trajnostni razvoj dejansko vzpostavi, v drugem delu so glavni cilji ter specifične meritve za zasledovanje izzivov trajnostnega razvoja, v tretjem delu pa koraki, ki so potrebni za uresničitev strategije. Omeniti velja tudi predlog, s katerim Evropska komisija vsa večja podjetja poziva, da v svojih letnih poročilih objavijo tudi poročilo, ki vrednoti njihovo poslovanje z ekonomskega, družbenega in okoljskega vidika (Evropska komisija 2001b).

V poročilu iz leta 2002 Evropska komisija predlaga več ukrepov, ki naj bi prispevali k večji prepoznavnosti in sprejetju družbene odgovornosti podjetij. Ukrepi zajemajo: dvig zavedanja o pozitivnem vplivu družbene odgovornosti na poslovni svet ter evropske in širše družbe, še posebej v državah v razvoju, spremembe izkušenj o družbeni odgovornosti med podjetji, promoviranje razvoja menedžerskih sposobnosti upravljanja z družbeno odgovornostjo, spodbujanje družbene odgovornosti med malimi in srednje velikimi podjetji, olajšanje skladnosti in transparentnosti praks družbene odgovornosti, lansiranje mednarodnega foruma o družbeni odgovornosti podjetij na ravni EU, ki bo namenjen vsem deležnikom, in integriranje družbene odgovornosti v družbene politike (Evropska komisija 2002).

Februarja 2005 je Evropska komisija dala pobudo za ponovni začetek lizbonske strategije s tem, ko je prenovila svojo strategijo trajnostnega razvoja. Moto prenovljene lizbonske strategije je partnerstvo za rast in nova delovna mesta, in to na način, ki je popolnoma v skladu s trajnostnim razvojem, ki ostaja najsplošnejši cilj EU. Pri tem pa so podjetja ključni akterji pri doseganju ciljev lizbonske strategije in trajnostnega razvoja, saj so »gonilo

gospodarske rasti, ustvarjajo delovna mesta in spodbujajo inovacije« (Komisija Evropskih skupnosti 2006).

Omenjene ugotovitve je Komisija objavila v posebnem poročilu o družbeni odgovornosti podjetij, ki je nastalo na zasedanju v Bruslju 22. marca 2006 in ki ponuja nov politični pristop do družbene odgovornosti. V poročilu je poudarek na novi vlogi, ki jo imajo podjetja skupaj s svojimi deležniki pri podpori trajnostnega razvoja družbe in v evropski strategiji. Vloga podjetij ni več le zagotavljanje proizvodov in storitev, ki družbi dodajajo vrednost, ampak je njihova vloga tudi ta, da so družbeno odgovorna in prevzemajo svoj del odgovornosti za stanje evropskih zadev. Evropska komisija pri doseganju zastavljenih ciljev vidi rešitev v sodelovanju z državami članicami, evropskimi podjetji in vsemi ključnimi interesnimi skupinami, ki naj bi prispevali k temu, da bo Evropa postala središče odličnosti za DOP (Komisija Evropskih skupnosti 2006).

3.2 Zelena knjiga Evropske unije

EU je s svojo Zeleno knjigo leta 2001 vzpodbudila prizadevanje držav za razvoj družbene odgovornosti. Knjiga navaja, da k usklajenemu razvoju podjetja in okolja, v katerem posluje, vodijo naslednje poslovne prakse:

- investiranje v intelektualni kapital,
- zdravje in varnost zaposlenih,
- lažje usklajevanje družine in dela,
- enake možnosti na delovnem mestu za ženske,
- sodelovanje z lokalno skupnostjo v procesih prestrukturiranja podjetij in vseh ostalih vidikih poslovanja, ki vplivajo na kakovost življenja v lokalnem okolju.

Zelena knjiga, poudarjata Golobova in Podnar (2006a), ostaja referenčni dokument pri oblikovanju nacionalnih politik in je najpomembnejši dokument o družbeni odgovornosti v EU. Čeprav se je Evropska komisija v Zeleni knjigi izrecno odpovedala kakršnim koli zakonskim pritiskom urejanja družbeno odgovornih praks in utemeljila družbeno odgovornost na prostovoljnem angažmaju podjetij, je relevantna ugotovitev, da v evropskih državah ostaja precej bolj poudarjena vloga socialnega dialoga v sklopu družbene odgovornosti, s tem pa t. i. notranja komponenta družbene odgovornosti. Tako se, po navedbi Golobove in Podnarja (2006a), v Zeleni knjigi dotika različnih vprašanj, v okviru notranje in zunanje razsežnosti.

V okvir notranje razsežnosti sodijo: ravnanje s človeškimi viri, zdravje in varnost pri delu, prilagajanje na spremembe in vplivi na naravno okolje. V okvir zunanje razsežnosti sodijo: partnerji, dobavitelji in kupci, človekove pravice, lokalne skupnosti in globalna okoljevarstvena skrb (Evropska komisija 2001a).

3.3 Orodja družbene odgovornosti

Hazl (2009, 32) ugotavlja, da je družbeno dogovorno ravnanje enako pomembno tako za majhno podjetje, kakor za multinacionalko. Podjetja uvajajo družbeno odgovornost z različnimi procesi, ki pa imajo nekaj skupnih značilnosti. Ena izmed njih je, da želijo podjetja v procesu uvajanja družbene odgovornosti svoja prizadevanja tudi formalizirati. Množica iniciativ, povezanih z družbeno odgovornim ravnanjem podjetij v Evropi in v svetu, kakor tudi vedno več poslovnih standardov, ki v sebi vključujejo posamezne komponente družbene odgovornosti, vnaša zmedo v podjetja – katero orodje uporabiti, ko uvajajo družbeno odgovornost v svojo prakso oziroma, kako se standardi, s katerimi že razpolagajo, povezujejo in nadgrajujejo z drugimi orodji družbene odgovornosti.

Procesi, povezani z DO ravnanjem podjetij, so kompleksni, saj se družbena odgovornost kot tema pojavlja v različnih kontekstih in vsebinah, kot so: trajnostni razvoj, poslovna etika, krizni menedžment, odnosi podjetja z različnimi deležniki, upravljanje s kadri in celo odpravljanje revščine in socialni razvoj. Zato je množičnost različnih orodij le odgovor na to kompleksnost.

Pod skupno streho orodij, povezanih z družbeno odgovornostjo, so po mnenju Hazlove (2009, 32–33), zbrani:

- preprosta interna stališča ali načela, ki jih za lastne potrebe zapišejo posamezna podjetja,
- pobude, zbrane v skupnih kodeksih obnašanja, ki jih sprejmejo skupine podjetij, navadno v okviru posameznih gospodarskih panog,
- orodja, ki jih podjetja prostovoljno uvajajo v svojo prakso, so pa sistemsko urejena in spremljana s strani akreditirane zunanje institucije,
- procesna ogrodja, ki usmerjajo uvajanje in izvajanje družbeno odgovornega obnašanja.

Podjetja, ki želijo izboljšati svoja družbena in okoljska prizadevanja kot del svojega poslovanja, imajo za to na voljo širok izbor orodij. Ta orodja so zelo različna, odvisno od ciljev, področij delovanja, stroškov, stopnje formalnosti, partnerstva, stopnje vključevanja deležnikov ter mnogih drugih značilnosti. Med orodji, ki se najpogosteje uporabljajo, so različni kodeksi ravnanja ali obnašanja ter poslovni standardi, o katerih več v nadaljevanju.

Kodeksi ravnanja ali obnašanja (angl. Codes of Conduct) so formalne izjave oz. načela, ki jih upoštevajo organizacije in podjetja in po katerih se ravnaajo. Podjetja, ki se ravnaajo po določenih kodeksih, pogosto zahtevajo upoštevanje kodeksov ravnanja tudi od svojih izvajalcev, podizvajalcev, dobaviteljev in lastnikov licenc. Kodeksi vplivajo na poslovne prakse podjetij in predstavljajo tudi komunikacijsko orodje za obveščanje kupcev o vodilih, ki jih podjetja spoštujejo pri proizvodnji in prodaji svojih proizvodov oziroma pri opravljanju storitev.

Poznamo več vrst kodeksov (Hazl 2009, 33–34):

- kodeksi, ki jih sprejme posamezno podjetje ali organizacija,
- panožni kodeksi, ki so sprejeti v okviru panožnih združenj (npr. kodeks združenja bank, kodeks farmacevtske industrije ipd.),
- mednarodni, medvladni in evropski kodeksi, ki so doseženi s pogajanjem socialnih partnerjev (npr. Evropski kodeks za trgovino, tekstilno industrijo, les, sladkor ter dogovori med multinacionalnimi podjetji in mednarodnimi organizacijami dela, kodeksi, ki so nastali s pogajanjem znotraj mednarodnih organizacij, npr. OECD vodila za multinacionalke),
- kodeksi, ki so nastali kot rezultat sodelovanja različnih deležnikov: dogovori med podjetji, sindikati in nevladnimi organizacijami (npr. Kodeks etične trgovine),
- kodeksi, ki služijo kot priporočila za razvoj notranjih kodeksov podjetij (npr. vodila Amnesty International za spoštovanje človekovih pravic).

Podjetja uporabljajo različne načine spremljanja in verifikacije kodeksov: s pomočjo lastnih timov za interno spremljanje, revizije zunanjih organizacij (npr. revizorskih hiš) ali spremljanje nevladnih organizacij, akademikov in drugih organizacij. Spremljanje uveljavitve kodeksa vključuje opravljanje intervjujev z zaposlenimi, pregled dokumentacije, obiske in preglede v podjetjih. Najbolj obsežni kodeksi, ki se ukvarjajo z vprašanji delovnih razmerij in pravic iz dela, so Kodeksi Mednarodne organizacije dela (ILO kodeksi).

Omenjeni kodeksi in deklaracije prepovedujejo delo otrok, vse oblike prisilnega dela, vsako diskriminacijo pri zaposlovanju in usposabljanju, promovirajo svobodo kolektivnih pogajanj, sindikalnega organiziranja in delovanja, zdravje in varnost pri delu, pravična plačila, delovni urnik in disciplinske prakse. ILO deklaracije obvezujejo vse ILO članice, ki morajo vsako leto pripraviti poročilo o promociji in napredku izvajanja vodil ključnih konvencij.

3.4 Standardi poročanja o družbeni odgovornosti podjetij

Tudi na področju družbene odgovornosti ni vselej jasno, kako ravnati, kako zagotoviti preglednost, usklajenost in primerljivost. K temu naj bi prispevali standardi. Za razumevanje vsebine standardov na področju družbene odgovornosti se bomo med številnimi pogledi nanj omejili na tistega, ki razlikuje tri razsežnosti: ekonomsko, okoljsko in širšo družbeno (socialno) družbeno odgovornost. Gre za izpolnjevanje, celo preseganje družbenih pričakovanj na ekonomskem področju (uspešno oziroma dobičkonosno poslovanje), okoljskem področju (skrb za naravno okolje) in družbenem področju (upoštevanje družbenih potreb), vse v dobro tudi drugih, vključno prihodnjih generacij (cNVOs.INFO 2006).

3.4.1 Standardi Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative – GRI je svetovno najbolj uveljavljen in razširjen standard. GRI – globalne smernice poročanja – poudarjajo koncept trojnega izida, pestrost udeležencev (multi-stakeholders) in konsenz. Pobudnica teh pravil je ameriška nevladna organizacija CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies), ki se je odzvala na okoljsko problematiko po ekološki katastrofi zaradi izlitja nafte tankerja Exxon Valdez. GRI je lansirala leta 1997, s podporo okoljskega programa Združenih narodov (UNEP). Pravila so se od tedaj tako uveljavila, da je od leta 2002 GRI samostojna institucija. Gre za usmerjanje poročanja o trajnosti oziroma uresničevanju trajnostnega razvoja oz. trojnega izida (angl. TBL).

Smernice 2002 (GRI 2002) so uradno objavili na svetovnem vrhu o trajnostnem razvoju (Earth Summit) leta 2002 v Johannesburgu. Na podlagi načel poročanja naj bi podjetja na prostovoljni osnovi poročala o ekonomski, okoljski in družbeni razsežnosti svojega delovanja, proizvodov in storitev. Razen načel poročanja, vsebine poročil in besednjaka vsebujejo (GRI 2008):

- ekonomske kriterije: plače, produktivnost, outsourcing, raziskave in razvoj, izobraževanje;
- okoljske kriterije: vplivi na vodo, zrak, zemljo, biotsko raznovrstnost in zdravje;
- socialne kriterije: varnost in zdravje na delovnem mestu, določanje delovnih pravic, človekovih pravic, plače in delovni pogoji v primeru outsourcinga.

GRI, 2002 je bil ponovno prenovljen oktobra 2006. Predstavili so ga na mednarodni konferenci v Amsterdamu, poimenovan pa je bil kot G3. Glavni cilj prenovljenih smernic je bil, da bi z novimi smernicami za nefinančno poročanje odpravili oviro, zaradi katere številna podjetja niso uporabljala GRI smernic. Predvsem mala in srednja podjetja so opozarjala, da so smernice G2 iz leta 2002 preveč kompleksne in da utegne nefinančno poročanje ostati le v domeni multinacionalk. Smernice G3 pomagajo podjetjem določiti, o čem in kako bodo poročala.

Smernice GRI so trenutno najbolj prepoznaven okvir za poročanje o gospodarskem, okoljskem in družbenem delovanju organizacije, ne glede na njeno velikost, sektor delovanja ali lokacijo. Razdeljene so v tri velike sklope, in sicer nas prvi sklop seznanja s splošnimi informacijami, drugi predstavi načela, ki jih moramo pri poročanju upoštevati, tretji sklop pa se nanaša na vsebino poročanja. Gre za sklop dokumentov, osnovanih na desetih načelih poročanja.

Načela poročanja, ki določajo vsebino poročila, so: bistvenost, vključenost vseh interesnih skupin, okvir trajnostnega razvoja, celovitost, primerljivost, ravnotežje, natančnost, pravočasnost, jasnost in zanesljivost (GRI 2002).

Danes so, poleg Evropske komisije in Svetovne banke, največji podporniki GRI Mednarodna finančna korporacija (IFC), nizozemsko ministrstvo za stanovanjske zadeve, prostorska načrtovanja in okolje (VROM), Fundacija Ford, Fundacija Melinda in Bill Gates, Agencija za varovanje okolja ZDA, vladni organi Velike Britanije, Švedske, Nemčije, Avstralije in drugi (GRI 2008).

3.4.2 Social Accountability 8000 – SA8000

Social Accountability 8000 (SA8000 2008) je plod ameriške nevladne organizacije Social Accountability International (SAI).

Osnovno poslanstvo SA8000, mednarodnega standarda za ljudi, je splošno izboljšanje delovnih razmer. Standard in postopke za izvajanje presoje je leta 1997 oblikoval posvetovalni svet organizacije SAI (Social Accountability International), ki so ga sestavljali predstavniki vseh zainteresiranih socialnih partnerjev – delavskih sindikatov, proizvajalcev, trgovcev, univerz, nevladnih organizacij ter svetovalnih in certifikacijskih hiš. SA8000 je namenjen predvsem proizvodnemu oddelku, vendar je primeren tudi v storitveni dejavnosti. Standard od podjetja zahteva spoštovanje osnovnih delavskih pravic in zagotavljanje primernih delovnih razmer za vse zaposlene. Podjetje, ki dosega ta standard, ne zaposluje in izrablja otrok in mladih delavcev. Prepovedano je sodelovanje ali podpiranje kakršnega koli prisilnega dela. Podjetje s SA8000 zaposlenim omogoča zdravo in varno delovno okolje ter naredi vse potrebno za preprečitev nesreč pri delu. Delodajalec mora spoštovati pravico zaposlenih do ustanavljanja sindikatov in zagotoviti, da predstavniki delavcev niso zapostavljeni. Od delodajalca se zahtevajo tudi nediskriminatorno zaposlovanje in odpuščanje, plačilo, možnost usposabljanja in napredovanje (SA8000 2008).

Standard prepoveduje kakršno koli fizično in psihično nasilje nad delavci in podjetje ga pridobi le na podlagi spoštovanja državnega predpisa glede delovnega časa. Podjetje od delavcev po mnenju nikakor ne sme zahtevati rednega dela, ki bi trajalo več kot 48 ur na teden. Nadurno delo se nagraduje po višji plačilni stopnji. Plače morajo dosegati vsaj zakonski minimum. Tako pri pridobitvi certifikata kot pri poznejšem spodbujanju vseh delavcev k vzdrževanju zahtevanih razmer za ohranjanje standarda ima pomembno vlogo menedžment. Podjetje mora zagotavljati, da so zahteve tega standarda uporabljene na vseh organizacijskih ravneh. Vodstvo mora, ne glede na svoje odgovornosti, poskrbeti za skladnost delovanja podjetja s SA8000. Zelo pomembna je tudi izbira in nadziranje zaposlenih, ki z zahtevami standarda seznanjajo nove in začasno zaposlene ter izvajajo občasno usposabljanje vseh delavcev (SA8000 2008).

Obstajajo številne prednosti, a tudi kritike tega standarda.

Prednosti za (SA8000 2008):

- zaposlene, sindikate in neprofitne organizacije: omogočeno naj bi bilo lažje organiziranje v sindikate in boljše možnosti za kolektivna pogajanja. Standard se uporablja tudi kot neke vrste orodje, ki pomaga delavce seznaniti s pravicami, ki so povezane z zaposlitvijo. Omogočal naj bi tudi boljše ozaveščanje javnosti v zvezi s prednostmi podjetij, ki poslujejo v skladu s SA8000;
- poslovanje podjetja: standard omogoča izboljšanje ugleda podjetja in njegove blagovne znamke; izboljšuje se kvaliteta zaposlenih, lojalnost podjetju in produktivnost;
- potrošnike in investitorje: podjetje daje kredibilno jamstvo, da bo poslovalo v skladu z etičnimi odločitvami, poleg tega ga zavezuje, da so njegovi proizvodi narejeni na etičen in moralen način.

Kritike: certifikacijske organizacije, ki vodijo postopek pridobitve standarda, so odvisne od naročnikov podjetij, ki organizacijam plačujejo za revidiranje podjetja in posledično za pridobitev standarda SA8000. Postavlja se vprašanje neodvisnosti certifikacijskih organizacij, te so povezane z vodstvom podjetja. Schipperjeva (2004, 14–15) ugotavlja, da se zaposleni zato bojijo govoriti o »občutljivih« temah, kot so diskriminacija, nadlegovanje in prisilno delo nadur. Sporna je tudi metoda pridobivanja podatkov od zaposlenih, saj obstaja razlika, ali se ti čutijo dovolj »varni«, da bi opisali dejansko stanje v podjetju, ali so določeni zaposleni izbrani vnaprej in so z vodstvom podjetja dogovorjeni, katere podatke naj povedo revizorjem. Kritiki tega standarda tudi poudarjajo, da je nemogoče ugotoviti, ali podjetja izpolnjujejo zahteve SA8000 glede na to, da revizijo opravijo v enem dnevu. Dvomljive so tudi metode zbiranja podatkov, saj obstaja precejšnja razlika, ali revizorji pridejo napovedano ali nenapovedano v podjetje.

3.4.3 AA 1000

AccountAbility 1000 (AA1000) je leta 1999 razvila istoimenska organizacija AccountAbility. Standard uveljavlja etično poslovanje. Je procesni standard, v pomoč organizacijam pri opredeljevanju ciljev, merjenju njihovega doseganja, presojanju in poročanju. Deležnike vključuje v vsako fazo procesa. Predvideva postopek tako notranje kot zunanje presoje. Standard je bil razvit z namenom, da bi podjetja izboljšala svojo družbeno odgovornost skozi bolj kvalitetno družbeno in etično računovodstvo, z revidiranjem in poročanjem. Vključuje smernice, ki so namenjene uporabnikom. Njihov namen je pomagati k sistematičnemu vključevanju deležnikov v proces, ki generira kazalnike, cilje in poročevalske sisteme, ti pa so potrebni za zagotavljanje večje transparentnosti, učinkovitega odzivanja na deležnike in izboljšanje celotnega poslovanja podjetja (cNVOs.INFO 2006).

Primeren je za podjetje katere koli velikosti, koncentrirane ali razpršene lokacije, javne, zasebne in neprofitne organizacije. Razčlenjen je na 12 procesov (cNVOs.INFO 2006):

1. odločitev za standarde in upravljanje,
2. opredelitev udeležencev,
3. opredelitev in pregled vrednot,
4. opredelitev problemov,
5. določitev procesnega področja,
6. opredelitev indikatorjev,
7. zbiranje informacij,
8. analiza informacij, določitev ciljev in razvoj načrta izboljšav,
9. priprava poročil,
10. revidiranje poročil,
11. komuniciranje in sprejemanje povratnih informacij,
12. vzpostavitev sistema.

3.4.4 *Drugi certifikati*

Med drugimi standardi velja omeniti še npr. CERES Principles, Equator Principles (za upravljanje okoljskih in socialnih vprašanj pri financiranju bančnih projektov), UN Global Compact (načela na področju človekovih pravic, dela, okolja in antikorupcije), Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS 18001 – varnost in zdravje pri delu), ISO 14001 (ravnanje z okoljem), ISO 9001 (kakovost) in ISO 26000.

ISO 26000 je standard družbene odgovornosti, ki ga razvija mednarodna organizacija ISO. Osredotoča se na razvoj družbene odgovornosti in njeno celovitost. Zasnova standarda upošteva trg in globalizacijo ter teži k doseganju trajnosti v svetovnem merilu. Poudarja vključitev deležnikov iz držav v razvoju, malih in srednje velikih podjetij ter povezovanje poslovne sfere z vladnimi organizacijami in civilno družbo. Uveljavlja vzajemno, skupno odgovornost ter partnerstvo družbenih sektorjev. Standard bi naj prispeval k izrazoslovju na področju družbene odgovornosti. Organizacija ISO si je zadala, da se bo uskladila z obstoječimi standardi družbene odgovornosti in se izogibala konfliktom. Rezultat tega so že usklajevanja, na primer z GRI (cNVOs.INFO 2006; Kaker 2010).

4 DRUŽBENO ODGOVORNO RAVNANJE PODJETIJ DO ZAPOSLENIH

Medtem ko je v preteklosti glede pomembnosti zaposlenih in zadovoljevanja interesov prevladoval tradicionalni pogled, ki je poudarjal predvsem pomembnost zadovoljitve interesov lastnikov oziroma delničarjev, se novejša stališča zavzema za zadovoljevanje interesov vseh zaposlenih v podjetju. Preudarna, moderno usmerjena podjetja vedo, da tudi za delničarje ne bo dobička, če ne bodo prej poskrbela za vse ostale skupine zaposlenih, saj če jim ne nudijo visoke stopnje zadovoljstva, ni velike verjetnosti, da bo v podjetju visoka stopnja inovativnosti, produktivnosti, kakovosti ipd. Drugače povedano – upoštevati morajo zlasti notranjo dimenzijo družbene odgovornosti podjetij – to so zaposleni v podjetju.

4.1 Notranja dimenzija družbene odgovornosti podjetij – zaposleni

Notranja dimenzija je v največji meri povezana z investicijami v intelektualni kapital, zdravjem ter varnostjo zaposlenih, z ustvarjanjem pogojev za spremenjene načine vodenja podjetij in z upravljanjem naravnih virov v proizvodnji (Evropska komisija 2001a).

Vloga zaposlenih pri vprašanju o družbeni odgovornosti podjetja je pravzaprav dvojna. Po eni strani lahko govorimo o tem, kaj in kako lahko delavci prispevajo k družbeno odgovornim iniciativam podjetja, po drugi strani pa nas zanima, kako družbeno odgovorna ravnanja sama zadevajo delavce. Podjetje mora namreč v sklopu »internih« družbeno odgovornih angažmajev s svojimi zaposlenimi ustrezno ravnati. Za Evropsko konfederacijo sindikatov to pomeni:

- zagotavljanje kakovostnih delovnih mest in izobraževanja;
- informiranje in vključevanje zaposlenih v dialog;
- predvidevanje prestrukturiranj, ki lahko povzročijo spremembe v zaposlovanju;
- spoštovanje osnovnih socialnih pravic delavcev (npr. ILO konvencije).

Prvi pogoj, po mnenju Golobove in Podnarja (2003, 3), da lahko govorimo o družbeni odgovornosti, je, kot ugotavlja Evropska konfederacija sindikatov, spoštovanje kolektivnih pogajanj in zakonov. To pomeni, da mora podjetje delovati tako, da spodbuja kolektivna pogajanja, kjer jih ni, in da omogoča vpletenost in dialog s sindikati, delavci in njihovimi predstavniki, hkrati pa spoštuje pravice svojih zaposlenih.

Če povežemo še z Evropsko komisijo (2001a), ki družbeno odgovornost do zaposlenih obravnava kot: skrb za izobraževanje in kariero zaposlenih, zagotavljanje ustreznih pogojev dela ter enakopravno obravnavanje vseh zaposlenih, programe zdravstvenega varstva in upokojitvene načrte, ustrezne plačilne sisteme, sisteme nagrajevanja in programe lastništva, organizirano varstvo otrok, odnos do žensk, etičnih skupin in invalidov pri zaposlovanju ipd.

4.1.1 Kultura in klima podjetja

Temelj družbeno odgovornega ravnanja je, po prepričanju Kraljeve, Ivanuša-Bezjakove in Senčarjeve (2005, 46), kultura, ki vlada v podjetju. Kot kulturo podjetja označujemo celoto vrednot, pravil in miselnih drž v obnašanju vseh udeležencev podjetja, kar daje navzven in navznoter celovito predstavo o ravnanju podjetja.

Vozel (2005, 19) poudarja, da morajo podjetja, ki želijo razviti kulturo družbeno odgovorne organizacije do zaposlenih, skrbeti za osebno rast in razvoj zaposlenih, spodbujati timsko delo in inovacije, izboljšati komuniciranje in večati zadovoljstvo zaposlenih, ravnati z njimi spoštljivo in razviti občutek pripadnosti podjetju. Prijazna (korporacijska) kultura namreč poveča motivacijo zaposlenih, večja produktivnost koristi lastnikom in boljše poslovanje vsem interesnim skupinam. Ob omenjenem pa, za Kraljevo, Ivanuša-Bezjakovo in Senčarjevo (2005, 47), igrajo pomembno vlogo vrednote. Le-te so lahko pozitivne, kot so izpolnitev zaposlenih, učinkovita komunikacija, integriteta, zadovoljitev kupcev, preglednost; če te vrednote zaposleni v celoti sprejmejo in upoštevajo pri vsakodnevnem delu, sčasoma postanejo del običajnega vedenja oziroma kulture. Mogoče pa je tudi, da organizacije delujejo na podlagi vrednot, ki so lahko potencialno omejujoče, kot so manipulacija, obrekovanje, skrivanje informacij in znanja, pretiran nadzor, ustrahovanje ipd. Take vrednote lahko ohromijo razvoj, ustvarjalnost, odgovornost in podjetniško miselnost. Po mnenju istih avtorjev (prav tam, 49–50) je za vzpostavljanje pravih vrednot in kulture podjetja zato v podjetju ključnega pomena komunikacija. Vodstva uspešnih podjetij se trudijo, da bi z zaposlenimi vzpostavila čim bolj pristen partnerski odnos in skladno s tem z njimi komunicirala o vseh vitalnih problemih podjetja. Hkrati poznavanje poslovnih ciljev in poslovnih rezultatov lahko pomembno prispeva tudi k povečevanju motiviranosti zaposlenih. Pogosto zaposleni namreč ne poznajo dovolj poslovne stvarnosti in se zato ne zavedajo pomena določenih aktivnosti oziroma načinov dela za konkurenčnost in za dolgoročni uspeh podjetja.

Zaključimo lahko, da si bodo zaposleni prizadevali biti uspešni, če se ustvari okolje, s katerim se radi identificirajo, jim daje občutek vrednosti in zaupanja, pravičnosti, poštenosti in sočutja, spoštuje njihove vrednote, in v katerem so deležni priznanj (Kralj, Ivanuša-Bezjak in Senčar 2005, 71).

4.1.2 Ravnanje s človeškimi viri

Človeški vir je nadvse pomemben vir konkurenčne prednosti, ki ga ni mogoče enostavno dobiti, posneti ali kupiti. Gray, Owen in Adams (1996, 170) ugotavljajo: »Človek je edini dejavnik, ki podjetju prinaša dobiček.« Prav zaradi tega preudarni vodje – menedžerji zaposlene obravnavajo drugače. V njih ne vidijo le stroškov, ampak najkakovostnejši vir

novih idej, znanja, ustvarjalnosti in kreativnosti. Sodobne teorije ravnanja z ljudmi pri delu so se oblikovale na spoznanju, da so človeški viri strateškega pomena za podjetje.

Po mnenju Golobove in Podnarja (2003, 3–4) je potrebno poudariti nujnost kakovosti odnosov med zaposlenimi in menedžmentom znotraj podjetja. Kontradiktorno bi bilo, če bi podjetje navzven ravnalo družbeno odgovorno, navznoter pa ne bi spoštovalo niti osnovnih pravic delavcev niti drugih zakonskih določil, ki urejajo odnos med podjetjem in zaposlenimi. Žal se tudi to preveč pogosto dogaja; zlasti v podjetjih, ki zaposlujejo svoje delavce v bolj skritih koščkih sveta, daleč od oči kritične zahodne javnosti. Podjetje je navzven videti resnično odgovorno le, če je najprej zares odgovorno navznoter. Ravnanje z zaposlenimi so dogajanja, metode in aktivnosti, ki jih danes uporabljajo uspešna podjetja po vsem svetu. Gre za odnos do zaposlenih ter za načine spodbujanja in motiviranja zaposlenih, da bi čim več prispevali k podjetju. Ljudje, ne pa kapital, ali zemlja, ali informacije, postajajo najpomembnejši vir vsake organizacije (Gray, Owen in Adams 1996, 170). To pomeni, da le človeški razum zmore snovati organizacije, le človeška ustvarjalnost zmore domiselno in donosno kombinirati sredstva in zmožnosti in le človekova dejavnost ustvarja novo vrednost. Ravno zato so za sindikate in zaposlene v evropskem kontekstu družbene odgovornosti ključna predvsem štiri področja (Golob in Podnar 2003, 4):

- razvoj vloge, ki jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju,
- vprašanja, povezana z zaposlovanjem,
- socialne pravice in enakost,
- delovni pogoji.

Podjetja pa se po drugi strani srečujejo z aktualnim vprašanjem, kako pridobiti in obdržati sposobne zaposlene. V ta namen je ključno vseživljenjsko učenje, opolnomočenje zaposlenih, boljši pretok informacij v podjetju, boljše ravnovesje med delom, družino in prostim časom, večja raznolikost zaposlenih, enako plačilo in možnost napredovanja za ženske, sheme za delitev dobička in delniških opcij, skrb za zaposljivost in varnost zaposlitve. Poseben poudarek je dan tudi boju zoper izključevanje posameznih težko zaposljivih skupin, kot so starejši, hendikepirani, dlje nezaposleni, člani etničnih manjšin. Po mnenju EU, ugotavlja Jančič (2002, 4), morajo podjetja tesno sodelovati z lokalno skupnostjo pri oblikovanju programov usposabljanja mladih, kakor tudi pri programih prešolanja in šolanja starejših. Pomembna je tudi povečana vloga podjetij pri graditvi zdravstvene in varnostne kulture.

4.1.3 Pomen kvalitete delovnega mesta

Na kvaliteto delovnega mesta zaposlenih v veliki meri vplivajo razne ugodnosti pri delu, ki se po svetu in tudi pri nas uporabljajo kot dodatek k osnovnim plačam. Ugodnosti, ki jih uživajo zaposleni, so v mnogih primerih predpisane in z zakoni urejene na državni ravni. Te ugodnosti so v praksi namenjene kot obramba proti naključnim situacijam v življenju, kot so: bolezen, delovna nezmožnost, starost in smrt (Svetlik 1996, 284). Delodajalci zagotavljajo

ugodnosti zaposlenim v obliki pokojnin, plačanih počitnic, bolniškega dopusta ter zdravstvenega in življenjskega zavarovanja. Družbena odgovornost na delovnem mestu po mnenju Svetlika (1996, 290–296) zavzema predvsem:

- zdravje in varnost pri delu,
- sodelovanje zaposlenih pri odločanju,
- enakost,
- človekove pravice,
- pravico do materinstva, prilagodljivi delovni pogoji,
- izobraževanje in usposabljanje zaposlenih ipd.

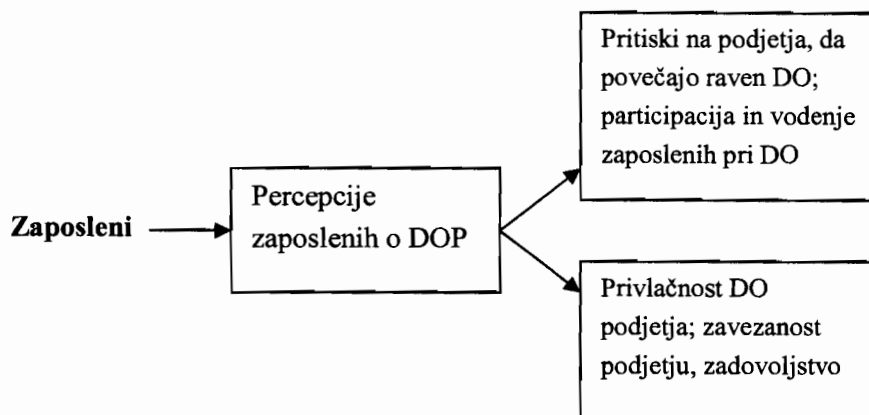
Organizacije morajo, po prepričanju istega avtorja, omogočiti zaposlenim zdravo in predvsem varno delovno okolje. Pri tem naj bi organizacije poskrbele za zaščito pred nesrečami in poškodbami na delovnem mestu, in sicer tako, da čim bolj zmanjšujejo vzroke tveganj v delovnem okolju. Zdravje in varnost sta tradicionalno obravnavana zlasti prek zakonodaje. Vendar so, v kontekstu trenda »outsourcinga«, podjetja tesneje vključena v to problematiko zlasti v povezavi z zdravjem in varnostjo zaposlenih v podjetjih podizvajalcev in pogodbenih strank.

Golobova in Podnar (2003) ugotavljata, da podjetja, vlade in panožne organizacije pospešeno iščejo dodatne načine promocije zdravja in varnosti tudi tako, da jih uporabljajo za diferenciacijo med podjetji in promocijo njihovih izdelkov in storitev. Takšne prostovoljne prakse so lahko razumljene kot komplementarne zakonskim in nadzornim, ki jih izvajajo za to poklicane institucije. Sodelovanje zaposlenih pri odločanju pomeni vključevanje delavcev v odločanje o stvareh, ki se nanašajo na njihovo delo in njih same. Tako se pri delavcih oblikuje občutek odgovornosti in občutek avtorstva sprejetih odločitev. Sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju, kar vključuje tudi pogajanje med poslovodstvi in sindikati pri urejanju področja delovnih razmerij, determinira temeljne odnose med podjetjem in zaposlenimi. Posebno takrat, ko si podjetje želi izboljšati organizacijsko klimo v podjetju, je pravočasno in organizirano vključevanje ter upoštevanje tudi interesov zaposlenih kot ene glavnih interesnih skupin pri oblikovanju in sprejemanju vseh pomembnejših poslovnih odločitev v podjetju, lahko ključno orodje managementa (Golob in Podnar 2003). Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih sta povezana z vseživljenjskim učenjem in izobraževanjem, kjer je potrebno predvsem tesnejše sodelovanje lokalnih oblikovalcev in ponudnikov izobraževanj v smislu opredelitve potreb po izobraževanju, podpora pri prehodu mladih ljudi od šolanja do zaposlitve, ovrednotenje učenja ter oblikovanje okolja, ki stimulira vseživljenjsko učenje vseh zaposlenih, še posebej ne dovolj izobraženih ter manj izurjenih in starejših (Golob in Podnar 2003, 2).

4.2 Odzivi zaposlenih na ravnanje podjetij in družbena odgovornost podjetij s pomočjo zaposlenih

Zaposleni lahko presojujejo dejanja podjetja na področju družbene odgovornosti na tri različne načine. Presojajo družbeno skrb, ki je vpeta v dejanja podjetja (imenuje se proceduralna družbena odgovornost podjetja); ocenjujejo rezultate, ki sledijo tem dejanjem (distributivna družbena odgovornost podjetja), in ugotavljajo, kako so med temi dejanji obravnavani posamezniki znotraj in zunaj organizacij (interakcijska družbena odgovornost podjetja). Na podlagi svojih presoj se lahko zaposleni odzivajo z različnimi mehanizmi, ki jih imajo na voljo: na primer z zavezanostjo podjetju, (ne)zadovoljstvom pri delu, s sodelovanjem pri vprašanjih o družbeni odgovornosti ipd. Na splošno imajo zaposleni na voljo dva načina: neposrednega – pritiski, vodenje in participacija pri družbeno odgovornih iniciativah, in posrednega, s povračilom družbeno odgovornim dejanjem – lojalnosti podjetju (slika 1).

Golobova in Podnar (2006b, 24) ugotavljata, da družbena odgovornost med zaposlenimi in iskalci zaposlitve pogosto vpliva na njihovo ocenjevanje podjetja, kar ugotavljajo tudi raziskave. Zaposleni iščejo »povračilo« za svoj trud v različnih oblikah, ne le v denarju. Vedno pogosteje je pomemben motivator njihovega zadovoljstva občutek pripadnosti in ponosa, da delajo za podjetje, ki je družbeno odgovorno.



Slika 1: Mehanizmi, s katerimi lahko zaposleni vplivajo na družbeno odgovorno ravnanje podjetja

Vir: Golob in Podnar 2006b, 22–24.

Pozitivna ali negativna dejanja podjetja v okviru družbene odgovornosti dajejo zaposlenim kritične informacije, ki jih lahko uporabijo pri svojem odnosu do podjetja ali pri svojih dejanjih. Golobova in Podnar (2006b, 22–24) menita tudi, da so pogledi in sodbe zaposlenih o družbeni odgovornosti podjetja družbeno skonstruirane, širijo se od enega zaposlenega do drugega in oblikujejo splošno klimo za družbeno odgovorna dejanja podjetja. Raziskave kažejo, da pozitivne percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti podjetja vplivajo na večjo pripadnost zaposlenih. Pripadnost zaposlenih ima tudi z vidika podjetja pomembne učinke.

Med tistimi, ki so najbolj raziskani, so zmanjšanje odsotnosti z dela, večja produktivnost, obstanek v podjetju, dodatni napor zaposlenih in njihovo zadovoljstvo ter odgovorno ravnanje. Ugled podjetja, ki je znano po tem, da je družbeno odgovorno in ponuja dobro delovno okolje, je ključen pogoj za participacijo zaposlenih, saj s participacijo zaposleni prevzemajo vrednote podjetja. Vendar zaposleni pogosto nimajo dovolj moči, da bi sodelovali v teh procesih, čeprav imajo od vseh deležnikov največjo legitimno pravico, saj si s podjetjem delijo svojo usodo. Nekateri avtorji ugotavljajo, da je participacija pomembna z vidika uravnoteženja notranjega poslovnega okolja. Z njo preprečimo, da bi bila katera izmed skupin deležnikov na kakršen koli način prizadeta. Delavci lahko s participacijo pri odločanju vplivajo na sprejem politik, ki odsevajo okoljske in družbene vrednote, pri tem pa je pomembno, da tudi sami kot zaposleni v podjetju prevzamejo nase del odgovornosti (Golob in Podnar 2006b, 24).

Sodelovanje delavcev pri oblikovanju družbeno odgovornih politik podjetja praviloma poteka na dveh ravneh. Tako lahko govorimo o neposredni participaciji, kjer sodelujejo zaposleni sami, ali o posredni participaciji, kjer to vlogo prevzamejo njihovi zastopniki v podjetju. V praksi zaposleni največkrat participirajo pri družbeno odgovornih praksah s sodelovanjem v različnih internih raziskavah (npr. ankete o zadovoljstvu) ali s sooblikovanjem etičnih principov delovanja podjetja. S tem krepijo kulturno identiteto podjetja in prispevajo k njegovemu celotnemu razvoju v smeri družbene odgovornosti.

Vloge zaposlenih pri udejanjanju družbene odgovornosti podjetja so lahko tudi bolj konkretne, največkrat pa zadevajo interno dimenzijo družbene odgovornosti, npr.: kakovost dela, delovno okolje, zdravje in varnost pri delu ter okoljski vpliv njihovih delovnih aktivnosti. Poleg tega je pomembna komponenta tudi interno komuniciranje o zadovoljstvu zaposlenih (Golob in Podnar 2006b, 24–25). Natančneje lahko vloge zaposlenih v okviru družbene odgovornosti podjetja po mnenju Golobove in Podnarja (2006b, 25) opredelimo tudi s participacijo na naslednjih področjih:

- vzpostavljanje etičnih principov in standardov delovanja (fokusne skupine delavcev);
- upravljanje gospodarskih družb – (sodelovanje predstavnikov delavcev v nadzornih svetih);
- družbeno odgovorno investiranje;
- marketing s podporo dobrodelnim dejavnostim (prostovoljno delo zaposlenih za neprofitne in dobrodelne organizacije);
- partnerstvo v lokalni skupnosti (prostovoljna pomoč lokalnim organizacijam);
- merjenje učinkov družbene odgovornosti in poročanje (neodvisno ocenjevanje družbene odgovornosti podjetja s strani zaposlenih).

Omenjene vloge so namenjene bodisi neposredni bodisi posredni participaciji delavcev v podjetju.

5 UVELJAVLJENOST KONCEPTA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI PODJETIJ V SLOVENIJI

Družbena odgovornost podjetij se je kot pojav in prenos iz Evrope v slovenski prostor iz več razlogov začel po mnenju Drevenškove (2004, 43–45) razvijati precej pozno; najprej kot sponzoriranje športnih in kulturnih aktivnosti ter dodeljevanje raznih dobrodelnih prispevkov, šele zadnje desetletje so nanjo najprej opozorili različni avtorji. Nekako po vstopu Slovenije v EU pa je družbena odgovornost podjetij postala aktualna v več pogledih, podprta tako s strani nevladnih organizacij kot tudi države same. Kot argument naj navedemo raziskavo o odnosu malih in srednjih podjetjih do zunanjega družbenega okolja, ki je bila objavljena v Slovenskem podjetniškem observatoriju 2002 in ki je prinesla naslednje rezultate: od 1153 podjetij, ki so bila zajeta v vzorcu, je 66,7 % podjetij vključenih v različne oblike družbene odgovornosti. Evropsko povprečje znaša 49 %. V največ podjetjih je šlo za podporo športu in športnikom, na drugo mesto se je uvrstila podpora kulturi, sledila pa je še podpora izobraževanju in usposabljanju. Načini te podpore so bile v glavnem donacije in sponzorstva, povezana s trženjem. Slovenska podjetja so največjo korist družbeno odgovornega ravnanja videla v lojalnosti odjemalcev in pa izboljšanju odnosov s poslovnimi partnerji.

Zanimivo pa je, meni Drevenškova (2004, 45), da so slovenska podjetja kot največjo oviro za družbeno odgovorno ravnanje izpostavila pomanjkanje finančnih sredstev, na drugi strani pa so evropska podjetja kot največjo oviro navedla, da o tem sploh niso razmišljala.

V Sloveniji sta dejavni predvsem dve organizaciji, ki skrbita za uveljavljenost in promocijo družbene odgovornosti podjetij: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti s sedežem v Mariboru in Slovensko društvo za odnose z javnostmi, znotraj katerega deluje sekcija za družbeno odgovornost.

5.1 Splošne značilnosti

EU je s svojo Zeleno knjigo leta 2001 vzpodbudila prizadevanje držav za razvoj družbene odgovornosti. Tako se je tudi v Sloveniji v preteklih letih zvrstilo kar nekaj dogodkov uvajanja in širjenja družbene odgovornosti, dobili pa smo celo prvo doktorico na tem področju. Vlada RS je leta 2005 ustanovila medresorsko delovno skupino za to področje, konec leta 2005 pa pripravila Nacionalno poročilo o javni politiki na področju DOP v Sloveniji.

V Sloveniji danes tako obstaja vse več podjetij, ki v svojo prakso vključujejo družbeno odgovornost, vse več je tudi informacij na spletnih straneh (Štebih 2009).

Hrastova (2006) omenja nekatere pomembnejše dogodke:

- prva konferenca na to temo je bila novembra 2004 v Ljubljani z naslovom »Družbena odgovornost podjetij« (organizatorji: Evropska komisija, GZS in OZS);

- novembra 2004 je v Portorožu potekala »Poslovna konferenca«, katere osrednja tema je bila konkurenčnost, družbena odgovornost in gospodarska rast (organizatorji: Raziskovalni center Ekonomske fakultete – znotraj njega Inštitut za JV Evropo, Zveza ekonomistov Slovenije ter časnik Finance);
- marca 2005 je v Portorožu potekal Slovenski oglaševalski festival na temo »Oglaševanje in odgovornost«;
- prav tako marca 2005 so v Velenju organizirali 6. konferenco kakovosti z naslovom »Družbena odgovornost – danes, jutri ...?« (organizatorja: Društvo za kakovost in ravnanje z okoljem Velenje in GZS Savinjsko-šaleška območna zbornica, Velenje);
- junija 2006 je v Mariboru potekala 1. konferenca »Družbena odgovornost in izzivi časa 2006« (organizatorji: IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, Združenje podjetnikov Slovenije, GZS Območna zbornica Maribor);
- junija 2006 je na Brdu pri Kranju potekalo 7. znanstveno posvetovanje o organizaciji: »Družbena odgovornost in etika v organizacijah« (organizatorji: Fakulteta za organizacijske vede Kranj, Ekonomska fakulteta, Zveza organizatorjev Slovenije);
- oktobra 2006 je SKOJ – Slovenska konferenca o odnosih z javnostmi na svoji letni konferenci v enem izmed tematskih sklopov predstavila družbeno odgovornost »Prevzemimo odgovornost! – 'Corporate social responsibility'« kot element upravljanja in komunikacij (organizator: Slovensko društvo za odnose z javnostmi);
- novembra 2006 je potekala v Ljubljani konferenca v okviru programa EQUAL z naslovom »Aktualni trendi na področju družbene odgovornosti 2006« (organizatorji: razvojno partnerstvo »Mladim materam/družinam prijazno zaposlovanje«).

5.2 Priznanje družbeno odgovornim podjetjem

Družbena odgovornost podjetij vključuje štiri ključna področja: odnos do zaposlenih, odnos do okolja, odnos do skupnosti, odnose na trgu, ključno za njihovo uspešno realizacijo pa je dobro načrtovano in izpeljano vodenje. V ta namen so IRDO, PRSS – Slovensko društvo za odnose z javnostmi in revija Kapital, v sodelovanju s partnerji, 25. marca 2009 prvič objavili razpis za pilotno podelitev Slovenske nagrade za družbeno odgovornost – Horus, ki zajema vsa navedena področja. Z razpisom Slovenske nagrade za družbeno odgovornost – Horus, želita Kapital in PRSS v sodelovanju s podpornimi partnerji poiskati in nagraditi celovite pristope k družbeni odgovornosti. Poslanstvo nagrade Horus je spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij, hkrati želijo z nagrado opozoriti, da je za vsako dejanje najprej odgovoren posameznik, ki deluje v organizaciji in izven nje. In vsi posamezniki, ki jih nekdo vodi, sestavljajo učinkovito, odgovorno ali pa neodgovorno organizacijo, podjetje, družbo, v kateri smo vsi soodvisni (Horus 2010).

Nagrada po mnenju Hrastove (2009, 38) krepi zavedanje o pomenu družbene odgovornosti za nas vse in promovira primere dobre prakse v javnosti ter tako spodbuja podjetja k odgovornejšemu in učinkovitejšemu poslovanju.

Kot zanimivost velja dodati, da je na razpis do 11. maja 2009 prispelo 11 prijav podjetij (Petkovšek Štakul 2010), ki družbeno odgovornost vključujejo v svoje poslovanje. Prijave so bile na podlagi podatkov o številu zaposlenih in številu prihodkov razdeljene v tri razpisane kategorije (majhna, srednje velika in velika podjetja). Med prispelimi prijavami je šest velikih podjetij (Mercator, d. d., Si.mobil, d. d., Zavarovalnica Maribor, d. d., Trimo, d. d., Holding Slovenske elektrarne, d. o. o., Premogovnik Velenje, d. d.), dve srednje veliki (ATech elektronika, d. o. o., Mimovrste, d. o. o.) in tri manjša (Infotehna, d. o. o., Domenca, d. o. o., Informa Echo, d. o. o.).

Pomembnost nagrade za Slovenijo priznavajo mnogi podporni partnerji projekta, častni pokrovitelj pa je bil leta 2009 predsednik države, dr. Danilo Türk, v okviru konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2009«.

Poleg Hrusa pa je v sklopu teme moje naloge potrebno omeniti tudi nagrado za najboljše zaposlovalce med podjetji, ki je v dobi recesije še kako aktualna, in sicer Dnevnikovo Zlato nit. Ta poteka že tri leta, podjetja pa so razdeljena v tri kategorije po velikosti; lani je med velikimi podjetji zmagal Si.mobil, ki je že na izboru Zlata nit 2008 pokazal izjemen odnos do zaposlenih in je prejel posebno priznanje za inovativno in družbeno odgovorno kadrovske prakso. Zlato nit, kot poroča Petkovšek Štakul (2010), že vsa leta kot častni pokrovitelj podpira Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, minister dr. Ivan Svetlik pa je v svojem nagovoru udeležencem tudi poudaril, da mora biti v prizadevanjih ministrstev za rešitev iz krize poseben poudarek na dvigovanju kakovosti človeških virov, torej izobraževanju, inovativnosti, prepoznavanju talentov, na kar opozarja tudi Zlata nit, analize pa vsako leto pokažejo, da so taka podjetja bolj konkurenčna in imajo nadpovprečno dodano vrednost.

6 PRIMERJAVA DVEH PODJETIJ

6.1 Predstavitev podjetij

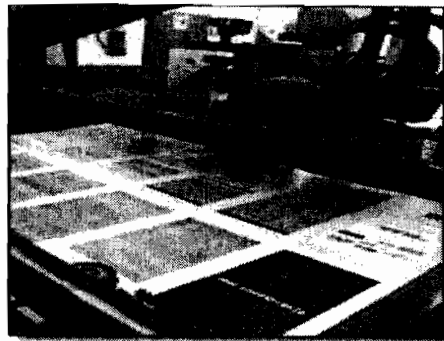
Prvo podjetje je ČukGraf, d. o. o., iz Postojne. Gre za tiskarno, ki tiskovino pripravi od ideje do končnega kvalitetnega izdelka. Da bi zagotovili vrhunsko kvaliteto izdelka, so najprej poskrbeli za tehnično opremljenost, dobro organizacijo dela in natančen nadzor celotnega procesa izdelave – od oblikovalskih rešitev do celotnega procesa proizvodnje. Skupaj s strankami iščejo rešitve, hkrati pa zagotavljajo dogovorjeni rok izdelave in kontrolo kvalitete celotnega procesa.

Začelo se je leta 1982 z ustanovitvijo Grafične delavnice Čuk. Delovišče je bila domača hiša, nosilci dejavnosti pa družinski člani, in to od spoznavanja tehnologije do nabave, prodaje in dostave. Prva naročila so pokazala potrebo po ustanovitvi male serijske tiskarne, saj ročno delo ne more konkurirati strojem. Stroke so se naučili v dobri šoli, v sodelovanju z zelo zahtevnimi naročniki – člani Studia Znak. Nastajali so plakati in gradiva za predstave, prireditve in kongrese. Izvajalci so iz nje izšli bogatejši za spoznanje, da le dober servis ob pravi kakovosti tiskovin zagotavlja uspeh na trgu. Dober servis pa je obsegal vse storitve, povezane s tiskarno. Zato je bilo potrebno razviti grafično pripravo, oddelek sito- in ofsetnega tiska, knjigoveznico in dostavo z lastnim prevozom (ČukGraf 2010a).

V prelom osemdesetih v devetdeseta leta segajo začetki pozicioniranja v poslovnem okolju, ugotavljanje primerjalnih prednosti in postavljanje vizije. Spoznanje, da je za tiskarno pravi izziv izdelati dobro reprodukcijo umetniškega dela, je bilo izhodišče za utrjevanje poslovne samopodobe in za nova poslovna iskanja v svetu likovne umetnosti. Postavljen je bil cilj biti najboljši na tem področju.

Grafična delavnica Čuk je v desetih letih prerasla okvir družinske obrti. Ob tehnoloških novostih, širjenju ponudbe in kroga zahtevnih naročnikov se je spremenil njen status, da je bila registrirana družba z omejeno odgovornostjo ČukGraf, d. o. o.

Vedno nove storitve in nova tehnološka oprema so zahtevale zaposlovanje strokovnjakov, stalno usposabljanje zaposlenih in prostorsko širjenje. Današnji poslovni prostori, njihova opremljenost in potencialne možnosti ustrezajo sedanji razvojni strategiji in poslovnim načrtom, v podjetju pa je zaposleno skoraj 40 ljudi. Več let tudi uspešno sodelujejo z najboljšimi oblikovalskimi agencijami, ki jim zaupajo v izdelavo svoje zahtevne in kvalitetne oblikovalske rešitve. Osvojili so tudi nagrade, ki so jih, za pri njih stiskane izdelke, prejele oblikovalske agencije na priznanih tekmovanjih – Zlati boben in druge (ČukGraf 2010b).



Slika 2: Uporaba najsodobnejših naprav

Vir: ČukGraf 2010b.

Njihovi poslovni partnerji so: Pristop, Futura, Kreattiva advertising, A-Media, Trimo, Acroni, Turizem Kras, Istrabenz, Droga Kolinska, DZS in drugi.

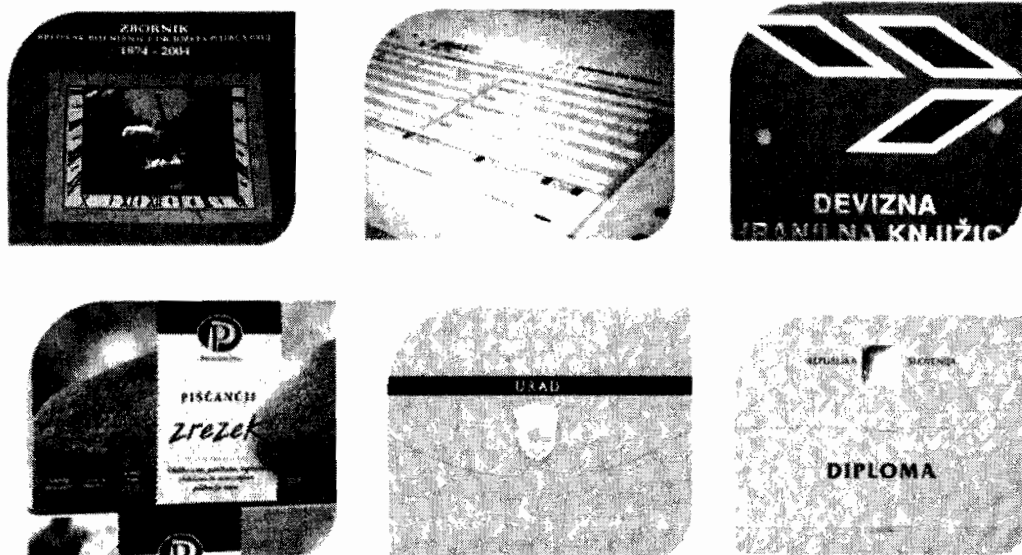
Drugo podjetje je Ptujška tiskarna, ki je dinamično in razvojno usmerjeno podjetje, saj nadaljuje več kot 200-letno tradicijo tiskarstva na Ptuj. Z nekaj več kot 40 zaposlenimi in najsodobnejšo tehnologijo priprave, tiska in dodelave združujejo znanje in inovativnost za izdelavo celovitih grafičnih rešitev. Prvo tiskarsko delavnico na Ptuj je ustanovil Franc Anton Schütz, ki velja za ustanovitelja treh tiskarn na Štajerskem: celjske, mariborske in ptujške.

Ptujška tiskarna je bila ustanovljena leta 1955, ko se je pričelo poskusno obratovanje v starih prostorih Blankejeve tiskarne na Slovenskem trgu na Ptuj. Leta 1958 se je Ptujška tiskarna preselila v nove prostore na Jadranski ulici, razširila svojo dejavnost in modernizirala strojno opremo. Leta 1962 sta se za kratek čas združila časopisno podjetje Tednik Ptuj in Ptujška tiskarna, leta 1977 se je Ptujška tiskarna združila s Perutnino Ptuj, nato se je leta 1981 Ptujška tiskarna preselila v novo poslovno stavbo na Zagrebški cesti. Leta 1990 je Ptujška tiskarna pričela poslovati kot del enovitega podjetja Perutnina Ptuj, leta 2000 je večinski lastniški delež Ptujške tiskarne pridobilo grafično podjetje INO, d. o. o., iz Celja, kar je pomenilo nov mejnik pri razširitvi proizvodnega programa in povečevanja obsega poslovanja. V Ptujski tiskarni neprestano razvijajo in izboljšujejo procese, ki omogočajo enostavno poslovanje med

njimi in strankami. Njihova posebnost je v tem, da nudijo celovite grafične rešitve, ne glede na zahtevnost naročila in vrsto želje ali potrebe kupca (Ptujaska tiskarna 2010):

- svetovanje za doseganje zelene kakovosti z upoštevanjem racionalne izvedbe,
- potrjevanje poskusnih odtisov pred tiskom naklade,
- priprava za tisk: klasičen način z osvetljevanjem filmov ali CTP tehnologijo,
- možnost različnih vrst tiska z lastno tehnologijo in v sodelovanju z njihovimi partnerji: tisk v poli, tisk v roli, vroči tisk s folijo, disperzijsko in UV lakiranje, sitotisk, hologramski tisk, slepi tisk, digitalni tisk,
- najrazličnejše možnosti dodelave: izsekovanje in lepljenje embalaže, trda in mehka vezava, šivanje z žico, zgibanje, plastifikacija, posebne ročne dodelave,
- dostava do vrat.

Njihovi poslovni partnerji so (Ptujaska tiskarna 2010): Perutnina Ptuj, Droga Portorož, DZS, Kreditna Banka Maribor, Henkel Slovenija, Gea, Košaki, Talum, Slovenska oglaševalska zbornica, Kolosej, Krka zdravilišča, Terme Maribor, Terme Ptuj, PPS – pekarnice Ptuj, Bolnišnica Ptuj, Mestna občina Ptuj, Univerza v Mariboru, Ministrstvo za okolje in prostor, Terme 3000, + ZF Lemforder Achssysteme, Kraft & Werk, Podravka in drugi. V letu 2009 so uspešno pridobili Standard ISO 9001:2008.



Slika 3: Izdelki in storitve, ki jih ponujajo v Ptujski tiskarni

Vir: Ptujaska tiskarna 2010.

6.2 Intervju z vodstvom obeh podjetij

Z direktorjema obeh podjetij sem opravil intervju² o družbeni odgovornosti delovanja podjetja v notranjem okolju, in sicer kako se družbena odgovornost podjetij odraža na odnosih z zaposlenimi, kako so zaposleni cenjeni.

Za datum, uro in mesto intervjuja smo se predhodno dogovorili po telefonu. Intervjujev nisem snemal, ampak sem sproti zapisoval odgovore. Te sem sistematično obdelal in opravil analizo, ki je predstavljena v nadaljevanju.

Prvi intervjuvanec je bil gospod Franc Čuk, zakoniti zastopnik ter solastnik družbe ČukGraf Postojna. Po predhodnem dogovoru me je dne 14. junija 2010, ob 9.30, pričakal v sprejemni avli, nato pa sva v sejni sobi opravila intervju, ki je trajal eno uro.

Drugi intervju sem opravil prav tako po predhodnem dogovoru preko telefona dne 22. julija 2010, ob 10. uri, in sicer z gospodom Valterjem Zavernikom na Ptujju v njegovi pisarni podjetja Ptujjska tiskarna. Intervju je trajal 45 minut.

6.2.1 Intervju z direktorjem Ptujjske tiskarne

Na prvo vprašanje, kako in zakaj se je njihovo podjetje odločilo, do bo družbeno odgovorno, zlasti kar se tiče odgovornega ravnanja do zaposlenih, je gospod direktor zatrdil, da brez odgovornega ravnanja do zaposlenih ni mogoče pričakovati rasti proizvodnje, tudi ne razvoja podjetja; saj v nasprotnem podjetje čez nekaj časa s trga izrine konkurenca.

Drugo vprašanje je aktualiziralo osebno rast in razvoj zaposlenih v podjetju, na kar je gospod direktor odgovoril, da podjetje skrbi za osebno rast in razvoj zaposlenih tako, da spodbuja in podpira izobraževanje, zagotavlja socialno varnost zaposlenih in jih ustrezno nagrajuje.

O pripadnosti zaposlenih svojemu podjetju je gospod direktor trdno prepričan.

Na vprašanje, ali meni, da družbena odgovornost do zaposlenih vpliva na uspešnost in učinkovitost podjetja, je gospod direktor pojasnil, da je podjetje Ptujjska tiskarna v privatni lasti, kar upoštevajo tudi zaposleni, ki se sami prav tako odgovorno obnašajo do podjetja – uspeh podjetja pa se odraža v širitvi proizvodnega programa.

O negativnih vrednotah v podjetju, kot so: manipulacija, obrekovanje, skrivanje informacij in znanja, pretiran nadzor, ustrahovanje ipd. gospod direktor zatrjuje, da so nepotrebne in se v njihovem podjetju ne izvajajo, saj vse temelji na pogovoru in dogovarjanju med zaposlenimi in vodstvom podjetja.

² Vprašalnik za intervju je dodan v prilogi zaključne projektne naloge.

Glede komunikacije v podjetju je gospod direktor povedal, da so vodstvu prioritete informacije oziroma informiranje zaposlenih ter nenehna komunikacija, kar po njegovem mnenju ustvarja korekten in dober odnos v relaciji med vodstvom in zaposlenimi.

Mnenje gospoda direktorja: o vlogi, ki naj jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju, socialnih pravicah zaposlenih ter delovnih pogojih zaposlenih v njihovem podjetju je dejal, da so delovni pogoji odvisni od tehnoloških izboljšav oziroma od širitve produktov, s čimer je po njegovem prepričanju zagotovljena tudi socialna varnost.

O strateškem pomenu človeških virov za njihovo podjetje je gospod direktor prepričan, da so le-ti za njihovo podjetje nadvse pomembni, saj brez njih ni ne razvoja in ne obstoja podjetja.

Glede izobraževanja in usposabljanja zaposlenih je gospod direktor zatrdil, da po njegovem prepričanju brez izobraževanja in usposabljanja ni in ne more biti uspeha, saj je usposobljena ekipa temelj razvoja podjetja in njegove širitve.

6.2.2 Intervju z direktorjem družbe ČukGraf Postojna

Na prvo vprašanje, kako in zakaj se je njihovo podjetje odločilo, do bo družbeno odgovorno, zlasti do zaposlenih, je gospod direktor odgovoril, da se po njegovem mnenju sploh ni treba odločati, ali bo podjetje družbeno odgovorno, posebno v ravnanju do zaposlenih, kajti takšno ravnanje mora biti v sami zavesti delodajalca, izkazovati pa se mora v sami organizaciji dela, uvajanju delovnih postopkov, vse z namenom čim bolj humanega izvrševanja delovnih nalog zaposlenih. Samoumevna je tudi trajna skrb za varnost pri delu in za zdravje delavcev, da delajo v urejenem delovnem okolju. Ni potrebno merjenje stopnje družbene prijaznosti, temveč je pomembno, da so delavci zadovoljni v urejenem podjetju, ki ima tudi čut do potreb delavcev v zasebnem življenju, zlasti kar se tiče družin z otroki.

Glede osebne rasti in razvoja zaposlenih je gospod direktor prepričan, da je stalna skrb za osebno rast zaposlenih eden izmed pogojev za uspešen razvoj podjetja. Poudarja pomen prenosa znanja v praksi izkušenih starejših delavcev na mlajše, kakor tudi potek zunanjega ter internega usposabljanja v podjetju – skladno z razvojem tehnologije, saj le na tak način podjetje lahko ostane prisotno na trgu. V ta namen je štipendiranje in študij ob delu stalnica v njihovem podjetju.

O občutku pripadnosti zaposlenih svojemu podjetju je gospod direktor odgovoril, da dajejo delavcem na znanje, da cenijo in pričakujejo, da čutijo, kot da je podjetje njihovo, kar naj tudi izkazujejo s svojo pripadnostjo – kar je po njegovem mnenju v podjetju tudi prisotno.

Na vprašanje, ali meni da družbena odgovornost do zaposlenih vpliva na uspešnost in učinkovitost podjetja, je gospod direktor menil, da podjetje posluje uspešno tako, da se

delavci počutijo varni in zadovoljni pri svojem delu ter da delajo z zavestjo, da uspešno poslovanje podjetja pomeni tudi njihovo socialno varnost ter boljši standard.

O negativnih vrednotah, kot so: manipulacija, obrekovanje, skrivanje informacij in znanja, pretiran nadzor, ustrahovanje ipd. se gospod direktor sicer zaveda, da so prisotne, vendar v manjši meri in nepomembnih oblikah: dokler je tako, ne polagajo pozornosti na »govorice zaradi govoric« brez podlage in smisla.

Glede komunikacije v podjetju oziroma truda vodstva, da z zaposlenimi vzpostavi čim bolj pristen partnerski odnos v smislu komuniciranja o vseh vitalnih problemih podjetja, je gospod direktor dejal, da so zaposleni o tovrstnih problemih obveščeni in se njihovo mnenje, zlasti če je konstruktivno, vsekakor upošteva.

Odgovori gospoda direktorja o: vlogi, ki naj jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju, socialnih pravicah zaposlenih ter delovnih pogojih zaposlenih v njihovem podjetju, so bili naslednji:

- vloga, ki naj jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju – predstavnik zaposlenih je prisoten pri izvajanju vseh aktivnosti, ki se nanašajo na zaposlene, in predstavlja vez med vodstvom in delavci, kar se uspešno izvaja;
- socialne pravice³ zaposlenih so prisotne v vsaj dveh bistvenih pravicah, in sicer malici ter regresu v iznosu 150 evrov mesečno kot del plače delavcev, za kar delavcu ni potrebno delati;
- delovni pogoji zaposlenih v njihovem podjetju so urejeni, prostori udobni in klimatizirani.

O strateškem pomenu človeških virov za podjetje je gospod direktor odgovoril, da brez dobro usposobljenih in zadovoljnih delavcev ni dobrega in uspešnega podjetja.

Glede vzpodbujanja izobraževanja in usposabljanja zaposlenih je gospod direktor dejal, da poteka izobraževanje v njihovem podjetju na delovnem mestu s priučevanjem ter kontrolo kakovosti izdelkov. Podpora za nadaljnje izobraževanje pa imajo zaposleni na odgovornejših delovnih mestih, saj se izobražujejo in izpopolnjujejo na različnih seminarjih ter na študiju ob delu.

³ Gospod direktor je pri tem sicer mnenja, da je plačevanje teh neobdavčenih in s prispevki za socialno varnost neobremenjenih prispevkov za delavce škodljivo, saj se teh 150 evrov ne plačuje v pokojninsko zavarovanje, zato ne bo od tega prejemka niti odmerjena pokojnina.

6.3 Primerjava med obema podjetjema

Na prvo vprašanje, kako in zakaj se je njihovo podjetje odločilo, do bo družbeno odgovorno, zlasti kar se tiče odgovornega ravnanja do zaposlenih, sta se oba direktorja strinjala, da je odgovorno ravnanje do zaposlenih nadvse pomembno.

Direktor ČukGrafa iz Postojne je posebej poudaril, da mora biti takšno ravnanje v sami zavesti delodajalca, dodal pa je še ravnanje do zaposlenih stopnjo višje od svojega kolega iz Ptujске tiskarne, saj je izpostavil tudi prizadevanje za čim bolj humano izvrševanje delovnih nalog zaposlenih ter podrobneje naštel, kaj po njegovem mnenju sodi v odgovorno ravnanje zaposlenih v podjetju.

Drugo vprašanje je v ospredje postavilo osebno rast in razvoj zaposlenih v podjetju; oba direktorja sta bila enotnega mnenja, da je oboje nadvse potrebno, kar se v obeh podjetjih izkazuje v spodbujanju in podpori v izobraževanju, prenosu znanja v praksi izkušenih starejših delavcev na mlajše, štipendiranju ter skrbi za socialno varnost zaposlenih.

O pripadnosti zaposlenih svojemu podjetju je direktor Ptujске tiskarne trdno prepričan, direktor ČukGrafa pa to pripadnost še utemeljuje z obnašanjem vodilnih do delavcev, da jih cenijo in da zaposleni čutijo, kot da je podjetje njihovo, tako delavcem zagotavljajo argument njihove pripadnosti podjetju.

O vplivu družbene odgovornosti do zaposlenih na uspešnost in učinkovitost podjetja direktor Ptujске tiskarne, ki poudarja privatno lastnino podjetja, argumentira kot pozitiven vpliv kar samo odgovorno obnašanje zaposlenih do podjetja, prav tako pa meni, da se uspeh podjetja odraža v širitvi proizvodnega programa.

Direktor ČukGrafa pa pozitiven vpliv družbene odgovornosti do zaposlenih na uspešnost in učinkovitost podjetja argumentira s počutjem varnosti in zadovoljstva zaposlenih pri njihovem delu ter poudarja recipročnost uspešnega poslovanja podjetja ter socialno varnost ter boljši standard zaposlenih.

O negativnih vrednotah v podjetju, kot so: manipulacija, obrekovanje, skrivanje informacij in znanja, pretiran nadzor, ustrahovanje ipd. direktor Ptujске tiskarne meni, da se v njihovem podjetju ne izvajajo, direktor ČukGrafa pa se jih sicer zaveda, vendar ne obrača pozornosti nanje, saj obstajajo le v manjši meri in nepomembnih oblikah.

Glede komunikacije v podjetju je direktor Ptujске tiskarne prepričan, da je informiranje zaposlenih potrebno, prav tako nenehna komunikacija, kar prinaša korekten in dober odnos v relaciji vodstvo – zaposleni.

Direktor ČukGrafa prav tako podpira ustrezno komunikacijo, dobrodošlo in upoštevano pa je tudi konstruktivno mnenje zaposlenih.

O vlogi, ki naj jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju, socialnih pravicah zaposlenih ter delovnih pogojih zaposlenih v njihovem podjetju je direktor Ptujске tiskarne mnenja, da je vse odvisno od širitve produktov, skratka, uspešnosti podjetja, s čimer je zagotovljena tudi socialna varnost.

Direktor ČukGrafa pa je podrobneje podal svoje mnenje o razmerah v njihovem podjetju, ki je po njegovih besedah zelo ugodno za zaposlene, saj je predstavnik zaposlenih prisoten pri izvajanju vseh aktivnosti, ki se nanašajo na zaposlene, hkrati pa predstavlja vez med vodstvom in delavci. Socialne pravice zaposlenih izpostavlja v dveh bistvenih pravicah – malici ter regresu v iznosu 150 evrov mesečno kot del plače delavcev. Za delovne pogoje zaposlenih v njihovem podjetju je prepričan, da so urejeni, prostori udobni in klimatizirani.

O strateškem pomenu človeških virov za njuno podjetje sta oba direktorja prepričana, da so človeški viri za njuna podjetja nadvse pomembni: direktor Ptujске tiskarne je prepričan, da brez njih ni ne razvoja in ne obstoja podjetja, direktor ČukGrafa pa poudarja pomen dobro usposobljenih in zadovoljnih delavcev, ki nadvse pripomorejo k uspešnosti podjetja.

Tudi izobraževanje in usposabljanje zaposlenih je za oba direktorja bistvenega pomena: direktor Ptujске tiskarne zatrjuje, da izobraževanje in usposabljanje pomeni razvoj, širitev in uspeh podjetja; direktor ČukGrafa pa daje poudarek najprej na priučevanje na delovnem mestu, mnenja pa je tudi, da naj se izobražujejo in izpopolnjujejo na seminarjih ter na študiju ob delu le zaposleni na odgovornejših delovnih mestih.

7 SKLEP

Za družbeno odgovornost podjetij je značilno, da so podjetja odgovorna za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnosti in njihovo naravno okolje. Za podjetja je to priložnost, da prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja v svoje poslovne odločitve, zlasti pa je relevantno zadovoljevanje ciljev vseh ključnih udeležencev v podjetju.

V nalogi sem najprej predstavil vlogo Evropske unije pri uvajanju družbene odgovornosti podjetij, kjer je še posebno aktivna Evropska komisija. Ne gre spregledati tudi Zelene knjige iz leta 2001, ki je vzpodbudila prizadevanje držav za razvoj družbene odgovornosti. Bistveni del raziskave pa se je nanašal na družbeno odgovornost podjetij v notranjem okolju, predvsem so bili aktualni dobri odnosi z zaposlenimi, ugotavljal sem, kateri vidiki družbene odgovornosti podjetij do zaposlenih sploh obstajajo, izpostavil sem stanje v Sloveniji.

Po mnenju več avtorjev je vloga zaposlenih pri vprašanju o družbeni odgovornosti podjetja dvojna: po eni strani lahko govorimo o tem, kaj in kako lahko delavci prispevajo k družbeno odgovornim iniciativam podjetja, po drugi strani ugotavljamo, da mora podjetje v sklopu »internih« družbeno odgovornih angažmajev s svojimi zaposlenimi ustrezno ravnati, kot je zagotavljanje kakovostnih delovnih mest in izobraževanja, informiranje in vključevanje zaposlenih v dialog, predvidevanje prestrukturiranj, ki lahko povzročijo spremembe v zaposlovanju, spoštovanje osnovnih socialnih pravic delavcev ipd. Ne gre pa zanemariti tudi temelja družbeno odgovornega ravnanja – kulture, ki vlada v podjetju.

V empiričnem delu sem predstavil dve konkretni podjetji, ki se nahajata na različnih lokacijah Slovenije in sta stoddostno v privatni lasti. Opravil sem intervjuja z obema vodilnima možema, zanimalo me je, kako onadva ocenjujeta izvajanje družbene odgovornosti do zaposlenih v njunem podjetju, kakšne koristi pripisujeta takšnemu ravnanju ter naredil primerjavo med njunimi odgovori na vprašanja v intervjujih.

Ugotovil sem, da se odgovori obeh direktorjev bistveno ne razlikujejo, saj sta oba trdno prepričana, da je odgovorno ravnanje do zaposlenih nadvse pomembno, da vpliva na uspešnost in učinkovitost podjetja, da je socialna varnost in zadovoljstvo zaposlenih potrebno, prav tako je ključna ustrezna komunikacija med vodstvom podjetij in delavci, oba pa sta poudarila tudi pomen izobraževanja in usposabljanja zaposlenih – za njihovo osebno rast in napredovanje.

Za najboljša slovenska podjetja je značilno, da si prizadevajo za ustvarjanje takega delovnega okolja, ki zaposlenim omogoča samoaktualizacijo, občutek uspeha in zadovoljstva. Podjetja, ki v okviru družbene odgovornosti v središče postavljajo zaposlene, so običajno tudi ekonomsko uspešnejša.

LITERATURA

- cNVOs.INFO. 2006. *Družbena odgovornost podjetij (DOP)*. [Http://cnvosinfo.civilni-dialog.net/index.php?option=com_content&task=view&id=281&Itemid=172](http://cnvosinfo.civilni-dialog.net/index.php?option=com_content&task=view&id=281&Itemid=172) (12. 1. 2010).
- ČukGraf. 2010a. *Začelo se je leta 1982*. [Http://www.cukgraf.si/slo/zgodovina.htm](http://www.cukgraf.si/slo/zgodovina.htm) (22. 7. 2010).
- ČukGraf. 2010b. *Tiskarna*. [Http://www.cukgraf.si/slo/tiskarna.htm](http://www.cukgraf.si/slo/tiskarna.htm) (22. 7. 2010).
- Drevenšek, Mojca. 2004. Obljube niso dovolj. *Gospodarski vestnik* 53 (43): 43–45.
- Drevenšek, Mojca. 2005. *Družbena odgovornost: Kaj, zakaj, kako?*
[Http://osha.europa.eu/fop/slovenia/sl/topics/dop/ZBORNIK_REFERATOV-do_me_eu_in_regijo.pdf](http://osha.europa.eu/fop/slovenia/sl/topics/dop/ZBORNIK_REFERATOV-do_me_eu_in_regijo.pdf) (23. 4. 2010).
- Družbena odgovornost podjetij. 2007. *Smernice za družbeno odgovorno ravnanje podjetij*.
[Http://www.center-rcv.org/public/RAZNO/DOP-stalo/Kodeks_DOP_koncni_191007.pdf](http://www.center-rcv.org/public/RAZNO/DOP-stalo/Kodeks_DOP_koncni_191007.pdf) (23. 11. 2010).
- Evropska komisija. 2001a. *Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility*. [Http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf) (1. 9. 2009).
- Evropska komisija. 2001b. *A sustainable Europe for a better World: A European Union strategy for sustainable development*. [Http://europa.eu/eurlex/en/com/cnc/2001/com2001_0264en01.pdf](http://europa.eu/eurlex/en/com/cnc/2001/com2001_0264en01.pdf) (14. 1. 2009).
- Evropska komisija. 2002. *Corporate social responsibility: A business contribution to Sustainable Development*. [Http://europa.eu.int/comm/employment_social/social/csr/csr_index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/social/csr/csr_index.htm) (14. 1. 2009).
- Evropska komisija. 2007. *Lizbonska strategija – partnerstvo za rast in nova delovna mesta*.
[Http://ec.europa.eu/slovenija/dossier/growth_and_employment/index_sl.htm](http://ec.europa.eu/slovenija/dossier/growth_and_employment/index_sl.htm) (12. 1. 2009).
- Evropski observatorij za MSP. 2002. *European SMEs and social and environmental responsibility*.
[Http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes/observatory_2002_report4_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes/observatory_2002_report4_en.pdf) (15. 2. 2009).
- Golob, Urša in Klement Podnar. 2003. Družbena odgovornost podjetij – pobožna želja ali tržna realnost. *Industrijska demokracija* 7 (1): 3–5.
- Golob, Urša in Klement Podnar. 2006a. Evropsko razumevanje družbene odgovornosti podjetja. *Industrijska demokracija* 10 (1): 25–27.
- Golob, Urša in Klemen Podnar. 2006b. Stičišča družbene odgovornosti podjetja in participacije zaposlenih. *Industrijska demokracija* 10 (1): 22–25.
- Gray, Rob, Dave Owen in Carol Adams. 1996. *Accounting & Accountability*. London: Prentice Hall Europe.
- GRI – Global Reporting Initiative. 2002. *Sustainability reporting guidelines*.
[Http://www.unep.fr/scp/gri/pdf/gri_2002_guidelines.pdf](http://www.unep.fr/scp/gri/pdf/gri_2002_guidelines.pdf) (9. 5. 2010).
- GRI – Global Reporting Initiative. 2008. *Standards*.
[Http://www.globalreporting.org/guidelines/2008/c51.asp](http://www.globalreporting.org/guidelines/2008/c51.asp) (11. 5. 2010).

- Hazl, Vanja. 2009. Orodja družbene odgovornosti. *Kapital* 19 (462): 32–34.
- Horus. 2010. *Poslanstvo nagrade*. [Http://www.horus.si/](http://www.horus.si/) (22. 5. 2010).
- Hrast, Anita. 2006. *Slovenija postaja vse bolj aktivna na področju družbene odgovornosti podjetij*. [Http://www.stajerskagz.si/?page=114](http://www.stajerskagz.si/?page=114) (22. 5. 2010).
- Hrast, Anita. 2009. Pridružite se odgovornim! *Kapital* 19 (469): 36–39.
- Jančič, Zlatko. 2002. Nova družbena odgovornost podjetij. *Industrijska demokracija* 12 (1): 1–5.
- Kaker, Blanka. 2010. *Standardi družbene odgovornosti*. [Http://prijava.tovarnaidej.com/Files/Prezentacije/standardi_dop_februar2010.pdf](http://prijava.tovarnaidej.com/Files/Prezentacije/standardi_dop_februar2010.pdf) (15. 2. 2010).
- Komisija Evropskih skupnosti. 2006. *Poročilo komisije evropskemu parlamentu, svetu in evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru. Izvajanje partnerstva za rast in delovna mesta: Evropa – središče odličnosti za družbeno odgovornost podjetij*. [Http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:SL:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:SL:PDF) (5. 1. 2010).
- Kralj, Majda, Mirjana Ivanuša-Bezjak in Alenka Senčar. 2005. *Kultura podjetja*. Maribor: Academia.
- Petkovšek Štakul, Jana. 2010. *Dnevnikova Zlata nit 2009 izbrala najboljše zaposlovalce med podjetji*. [Http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/1042346141](http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/1042346141) (15. 5. 2010).
- Ptujska tiskarna. 2010. *Grafične rešitve*. [Http://www.ptujaska-tiskarna.si/si/izdelki_storitve/](http://www.ptujaska-tiskarna.si/si/izdelki_storitve/) (1. 8. 2010).
- SA8000. 2008. *Corporate social accountability management*. [Http://www.ellipson.com/files/ebooks/CSAM_handbook.pdf](http://www.ellipson.com/files/ebooks/CSAM_handbook.pdf) (15. 3. 2010).
- Schipper, Irene. 2004. *WE Europe: A report on CSR policy and SA 8000*. [Http://www.somo.nl/publications-en/Publication_2848/at_download/fullfile](http://www.somo.nl/publications-en/Publication_2848/at_download/fullfile) (17. 3. 2010).
- Svetlik, Ivan. 1996. Človeški viri v podjetju. V *Človeku prijazno in uspešno vodenje*, ur. Stane Možina, 284–296. Ljubljana: Panta Rhei – Sineza.
- Štebih, Manja. 2009. *Družbena odgovornost, priložnost za podjetja in pogoj za uravnoteženo družbo*. [Http://www.academia.si/clanek/138-druzbena-odgovornost-priloznost/stran-1.html](http://www.academia.si/clanek/138-druzbena-odgovornost-priloznost/stran-1.html) (3. 2. 2009).
- Vozel, Mojca. 2005. Delničar je še vedno car, a deležniki niso več nobene oprode. *Finance*, 234: 19.

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik za intervju



VPRAŠALNIK ZA INTERVJU

Spoštovani, sem absolvent Fakultete za management Koper in pišem diplomsko nalogo z naslovom: Družbena odgovornost podjetja do zaposlenih. V empiričnem delu naloge bi želel predstaviti vaše podjetje, zato bi želel intervjuvati vas, ki ste po moji presoji najbolj kompetentna oseba v vašem podjetju. Hvala za sodelovanje.

Vprašanja:

1. Kako in zakaj se je vaše podjetje ... odločilo, da bo družbeno odgovorno podjetje, posebno kar se tiče odgovornega ravnanja do zaposlenih?
2. Ali vaše podjetje skrbi za osebno rast in razvoj zaposlenih? Če je odgovor pritrdilen, na kakšen način?
3. Ali imajo vaši zaposleni občutek pripadnosti svojemu podjetju?
4. Ali menite, da družbena odgovornost do zaposlenih vpliva na uspešnost in učinkovitost podjetja? Če je odgovor pritrdilen, kakšen je po vašem mnenju ta vpliv?
5. Kaj menite o negativnih vrednotah v podjetju, kot so: manipulacija, obrekovanje, skrivanje informacij in znanja, pretiran nadzor, ustrahovanje ipd.?
6. Kaj menite o komunikaciji v podjetju, ali se vodstvo trudi, da bi z zaposlenimi vzpostavilo čim bolj pristen partnerski odnos v smislu komuniciranja o vseh vitalnih problemih podjetja?
7. Na kratko opišite, prosim, kaj menite o:
 - a) vlogi, ki naj jo imajo predstavniki zaposlenih v podjetju,
 - b) socialnih pravicah zaposlenih,
 - c) delovnih pogojih zaposlenih v vašem podjetju.
8. Ali menite, da so človeški viri strateškega pomena za podjetje? Če je odgovor pritrdilen, zakaj?
9. Ali v vašem podjetju podpirate oziroma vzpodbujate izobraževanje in usposabljanje zaposlenih? Če je odgovor pritrdilen, kako?

