UTJECAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA POSLOVNU IZVRSNOST

IMPACT OF SOCIAL RESPONSIBILITY ON BUSINESS EXCELLENCE

Dr. sc. Ana Vukičević
Josipa Ančić, spec. oec. bacc.

Veleučilište u Šibeniku
Trg Andrije Hebranga 11, Šibenik, Hrvatska/Croatia
E-mail: ana_u@vus.hr

UDK/UDC: 005.35

JEL klasifikacija/JEL classification: L15

DOI: 10.30657/hdmk.2020.05

Stručni članak/Professional paper

Jezik/Language: Hrvatski/Croatian

SAŽETAK

U suvremenom poslovanju i uvjetima velike konkurencije, stalne promjene i neizvjesnost te potrošači koji su svjesniji svojih prava i osjetljiviji na zaštitu okoliša, organizacije su suočene sa zahtjevima potrošača za društveno odgovornim poslovanjem. Kroz poimanje dugoročnog organizacijskog uspjeha u teoriji i praksi nemoguće je isključiti koncept poslovne izvrsnosti. Poslovna izvrsnost vodi se načelima da izvrsne organizacije osiguravaju dugoročan uspjeh i razvoj moraju zadovoljiti više interesnih skupina. U današnjem vremenu globalnih nesigurnosti na tržištu izuzetno je bitno temeljiti poslovanje na načelima društveno odgovornost poslovanja i poslovnoj izvrsnosti kao konceptu upravljanja. Rad razmatra vanjsku i unutarnju dimenziju društvene odgovornosti te njezinu povezanost s poslovnom izvrsnosti.

Ključne riječi: Društvena odgovornost, poslovna izvrsnost, TQM.

1. UVOD

Primjena načela društvene odgovornosti postalo je važnim čimbenikom poslovne izvrsnosti poduzeća. Primjena društveno odgovornog poslovanja postaje dio poslovne prakse svake uspješne organizacije zbog dokazane koristi svih sudionika koji su uključeni u proces. Društvena odgovornost predstavlja primjenu načela kroz dobrovoljnu praksu bez prisile i nužnih zakonskih obveza. Međunarodna organizacija za standardizaciju razvila je smjernice ISO 26000 za društveno odgovorno poslovanje poduzeća s ciljem pomaganja poduzećima u dobrim praksama poslovanja i usklađivanja smjernica na globalnoj razini.

Rad je podijeljen u četiri dijela. Nakon prvog, uvodnog dijela, drugi dio rada razrađuje pojam društvene odgovornosti poduzeća dajući temeljne definicije. U trećem dijelu pristupa se razradi povezanosti društveno odgovornog poslovanja s poslovnom izvrsnosti poduzeća s posebnim osvrtom na ISO 26000. Četvrti dio odnosi se na zaključna razmatranja.

2. KONCEPT DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja poseban koncept poslovanja u kojem poduzeća dobrovoljno i bez ikakve zakonske prisile nastoje uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva u najširem mogućem smislu. Stoga se pojam i praksa društvene odgovornosti poduzeća odnose na cjelokupni raspon njegova djelovanja. Što poduzeće proizvodi, na koji način proizvodi, koje resurse upotrebljava, kako kupuje, kako prodaje, kako utječe na okoliš, kako zapošljava, kako se odnosi prema zaposlenicima, na koji ih način osposobljava za rad, kakvi su radni uvjeti, kako ulaže u društvenu zajednicu te poštuje li ljudska i radna prava samo su neka od pitanja koja određuju ukupni utjecaj tog poduzeća na društvo.¹

Društveno odgovorno poslovanje kao sustavan razvojni koncept dobrovoljnog poslovanja s razvojem počinje 1983. godine (mnoge poslovne organizacije i poduzetnici djelovali su i ranije po načelima DOP-a) osnivanjem britanske organizacije Business in the Community, koja i danas djeluje kao neprofitna organizacija s glavnim ciljem promocije društveno odgovornog poslovanja i korporativne odgovornosti. Poznati skandal s Nikeovim nogometnim loptama 1995. godine u kojem je otkriveno kako iza marketinški promoviranog modela odgovornog poslovanja u Pakistanu stoji dječji prisilni rad, bio je okidač za osnivanje prve europske organizacije za promociju društveno odgovornog poslovanja CSR Europe, danas vodeće europske poslovne mreže za pravedno poslovanje koja okuplja više od 5.000 europskih poduzetnika.²

Postoji veliki broj definicija među kojima se izdvajaju slijedeće:³

Vogel definira društvenu odgovornost poduzeća kao politike i programe privatnih poduzećakoji idu izvan zakonskih obveza kao odgovor na pritiske javnosti i očekivanja društva.⁴

Hopkins definira društveno odgovorno poslovanje kao "... pažnju s kojom se na etičan i društveno odgovoran način odnosimo prema interesno - utjecajnim skupinama koje se nalaze izvan, ali i unutar organizacije. Cilj društvene odgovornosti je da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogućiti stvaranje visokih standarda života za interesno - utjecajne skupine izvan i unutar poduzeća."⁵

Autori Kotler i Lee za društveno odgovorno poslovanje kažu: "Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju".⁶

Društveno odgovorno poslovanje zbog prilika i vremena u kojem se razvilo ima više dimenzija djelovanja. Dimenzije se ne odnose samo na uredno plaćanje poreza, prijavu zaposlenika, njegovanje dobrih odnosa s potrošačima nego djeluju i mnogo dublje u samu srž poslovanja poduzeća. Tako se može zaključiti da DOP ima dvije funkcije načina djelovanja

¹ Ivona Vrdoljak Raguž i Kate Hazdovac, *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, 2014., str. 40.

² Anita Ladić, *Strateška (vanjska) i unutarnja (moralna) motivacija DOPA-a*, Sveučilište Juraj Dobrile u Puli, Pula, 2015., str. 5.

³ Ivona Vrdoljak Raguž i Kate Hazdovac, *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, 2014., str. 41.

⁴ David Vogel, *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Brookings Institution Press, 2007, p. 4.

⁵ Michael Hopkins, „What is corporate social responsibility all about?“, *Journal of Public Affairs*, Wiley InterScience, 2006, p. 298-306.

⁶ Philip Kotler and Nancy Lee, *DOP – Društveno odgovorno poslovanje*, MEP-CONSULT, Zagreb, 2009, p. 14.

poslovanja: interna i eksterna dimenzija. Interna dimenzija ili unutarnja odnosi se na poslovanje unutar same kompanije. Što u ovom slučaju socijalna praksa uključuje: ⁷

- ljudske potencijale,
- zdravlje i sigurnost na poslu,
- prilagođavanje promjenama,
- utjecaj na okoliš i prirodne resurse.

Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja predstavlja bitnu sastavnicu poslovanja kompanije. Tu spadaju: ⁸

- **Lokalna zajednica** – kojoj društveno odgovorno poslovanje pridonosi putem zapošljavanja ugroženih osoba, osoba s posebnim potrebama, sponzoriranjem kulturnih i sportskih događaja i sl.
- **Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima** – izgradnja dobrih odnosa s poslovnim partnerima bitan je uvjet u postizanju društveno odgovornog poslovanja. Dobro partnerstvo se gradi kroz povjerenje, fer odnose, poštivanje želja jedne i druge strane te dobrom kvalitetom proizvoda ili usluga.
- **Poštivanje ljudskih prava** – podrazumijeva poštivanje radnih standarda i radnih prava te borbom protiv korupcije. Ljudska prava se baziraju na prepoznavanju jednakih i neotuđivih prava svih ljudi kao temelja slobode, pravde i mira u svijetu.
- **Globalna briga za okoliš** – sve kompanije različitih djelatnosti trebaju biti partneri u poboljšanju stanja društva i okoliša.

3. DRUŠTVENA ODGOVORNOST I POSLOVNA IZVRSNOST

Trobilančni model ili model trostruke bilance uvršten je 1996. godine kao ključni element u sustav kvalitete ISO 14001 (Sustav upravljanja okolišem) te godinu dana kasnije i norme SA8000 (Norma za reviziju i certifikaciju sukladnosti za društvenu odgovornost). Danas poslovni sektor model trostruke bilance primjenjuje integracijom društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovne procese. Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda (engl. Global Compact) potpisan je 26. srpnja 2000. godine, kao dobrovoljna inicijativa koja potiče organizacijsku odgovornost. Drugi veliki skandal u poslovnom sektoru koji je bio prekretnica razvoja društveno odgovornog poslovanja bio je bankrot energetskog diva Enron, 18. najveće poslovne organizacije u SAD-u, krajem 2001. godine. Deseci tisuća investitora ostali su bez svojih uloga, više od 4.500 osoba izgubilo je posao zbog pohlepne upravljačke politike. Kao odgovor na američku situaciju, Europski parlament usvaja Zelenu knjigu koja definira europski okvir društveno odgovornog poslovanja. Zadnjih deset godina promocija i razvoj društveno odgovornog poslovanja oslanja se na Milenijske razvojne ciljeve UN-a, definirane 2003. godine. U studenom 2010. godine ISO17 (International Organization for Standardization) donosi novu normu – ISO 26000 koja donosi odrednice (Tablica 1) o društvenoj odgovornosti organizacija. ⁹

Pokazalo se kako postoje veliki nesrazmjeri između poimanja društvene odgovornosti u svijetu. Konkretni rad na tekstu norme počeo je 2005. godine u sklopu radne skupine koja je radila prvi put prema izmijenjenim pravilima za izradu norma. Pokazalo se da postoji velik

⁷ Borna Biondić, *Društvena odgovornost poslovanja i kvaliteta na primjeru Jadranka grupe*, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2019. str. 4-6.

⁸ Ibidem, str. 5.

⁹ Anita Ladić, *Strateška (vanjska) i unutarnja (moralna) motivacija DOPA-a*, Sveučilište Juraj Dobrile u Puli, Pula, 2015., str. 5-6.

nerazmjernost u pogledu društvene odgovornosti u ovisnosti o ekonomskoj snazi pojedine države ili organizacije. Kao rješenje te problematike donesena je Norma ISO 26000.¹⁰

Tablica 1. Koncept ISO 26000

Naziv klauzule	Broj klauzule	Opis sadržaja klauzule
Opseg	Klauzula 1	Definira se sadržaj i opseg međunarodne norme i identificiraju određena ograničenja i isključenja
Nazivi, definicije i skraćeni nazivi	Klauzula 2	Identificira i daje definicija ključnih pojmova koji su od temeljne važnosti za razumjevanje društvene odgovornosti i za korištenje odgovornosti ove međunarodne norme
Razumijevanje društvene odgovornosti	Klauzula 3	Opisuje važne čimbenike i uvjete koji su utjecali na razvoj društvene odgovornosti i koji i dalje utječe na njezinu prirodu i praksu. Također opisuje koncept same društvene odgovornosti – njegovo značenje i način apliciranja u samim organizacijama. Ova klauzula također obuhvaća i smjernice za korištenje međunarodne norme o društvenoj odgovornosti namijenjene malim i srednjim organizacijama.
Načela društvene odgovornosti	Klauzula 4	Uvodi i objašnjava temeljna načela društvene odgovornosti.
Prepoznavanje društvene odgovornosti i privlačenje interesnih skupina	Klauzula 5	Usmjerena je na dvije prakse društvene odgovornosti: prepoznavanje organizacijske društvene odgovornosti i identifikaciju i privlačenje interesnih skupina, ona daje smjernice u odnosu između organizacije, dionika i društva, prepoznajući temeljne teme i pitanja društvene odgovornosti i organizacijske sfere utjecaja.
Smjernice temeljnih predmeta društvene odgovornosti	Klauzula 6	Objašnjava osnovne predmete i pitanja koja su povezana sa društvenom odgovornošću. Za svaki predmet, dane su informacije o njegovom dosegu, odnosu prema društvenoj odgovornosti, relevantnim načelima i odgovornosti kao i odgovarajućim akcijama i očekivanjima.
Smjernice za integriranje društvene odgovornosti u cijelu organizaciju	Klauzula 7	Daje smjernice o stavljanju društvene odgovornosti u praksu unutar organizacije. To uključuje i upute vezane za: razumijevanje društvene odgovornosti organizacije, integriranje društvene odgovornosti u cijelu organizaciju, komunikacije vezane uz društvenu odgovornost, poboljšanje kredibiliteta organizacije o društvenoj odgovornosti, pregledavanje napretka i poboljšanje performansi i vrednovanje dobrovoljne inicijative za društvenu odgovornost.
Ankes vezan uz dobrovoljne inicijative i alate dop-a	Annex A	Predstavlja neiscrpan popis dobrovoljnih inicijativa i alata vezanih uz društvenu odgovornost koji je namijenjen jednom ili većem broju ključnih tema ili integraciji društvene odgovornosti unutar organizacije.
Bibliografija		Sadrži reference mjerodavnih međunarodnih instrumenata i ISO norme koje predstavljaju izvor ove norme.
Indeks		Pružna smjer referenci na teme, koncepte i pojmove sadržane u ovom međunarodnom standardu.

Izvor: Tonči Lazibat, Jasminka Samardžija i Ines Sutić, ISO 2600 – SR, str. 5-10., dostupno na:
https://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf
https://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf

¹⁰ Anita Soldo, *Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na poslovnu uspješnost*, Veleučilište u Požegi, Požega, 2017., str. 7.

Cilj organizacije koja prakticira društvenu odgovornost ili je tek na putu da joj se približi je povećanje osobnog doprinosa održivom razvoju. ISO 26000 SR u okviru svojih smjernica daje sveobuhvatan popis načela društvene odgovornosti, a ona se generalno mogu svesti na sedam načela društvene odgovornosti:¹¹

1. Odgovornost – nameće obvezu menadžmenta da odgovara za kontrolu interesa organizacije kao i obveze organizacije da bude odgovorna pravnim tijelima s obzirom na zakone i propise. Odgovornost također podrazumijeva da je organizacija odgovorna prema onima na koje utječu njezine odluke i aktivnosti, a jednako tako i za ukupni utjecaj koji imaju njihove odluke i aktivnosti na društvo u cjelini. Važno je da organizacije budu odgovorne za rezultate svojih odluka i aktivnosti, uključujući značajne posljedice i spriječe negativne utjecaje svojih odluka i aktivnosti na društvo i okoliš.

2. Transparentnost – organizacija bi trebala na jasan, precizan i kompletan način otkrivati, do razumnog i dostatnog stupnja, politike, odluke i aktivnosti za koje je ona odgovorna, uključujući poznate i moguće utjecaje na društvo i okoliš. Transparentnost pokriva područje; svrhe, prirode i lokacije djelatnosti organizacije; proces donošenja, provođenja, i razmatranja odluka uključujući i definiranje uloga, odgovornosti i ovlasti unutar različitih funkcija u organizaciji; izrade standarda i kriterija prema kojima organizacija procjenjuje svoju izvedbu koja se odnosi na društvene odgovornosti; performansi u izvođenju relevantnih i značajnih pitanja društvene odgovornosti; izvora svojih financijskih sredstava; poznatih i vjerojatnih utjecaja svojih odluka i aktivnosti na svoje dionike, društvo i okoliš; identiteta svojih dionika, kriterija i postupaka korištenih za identifikaciju, odabir i njihovo angažiranje

3. Etičko ponašanje – organizacijsko ponašanje bi trebalo biti temeljeno na etici poštenju, pravednosti i integritetu. To implicira brigu za ljude, životinje i okoliš i opredjeljenje za djelovanje u skladu s interesom dionika.

4. Poštovanje interesa dionika – iako ciljevi organizacije mogu biti ograničeni na interese vlasnika, članova, kupaca ili ostalih komponenti i drugi pojedinci ili grupe mogu imati prava, potraživanja ili posebne interese koje bi trebalo uzeti u obzir. Zajedno, ti pojedinci ili grupe čine organizacijske dionike.

5. Poštivanje pravne države – vladavina zakona odnosi se na prevlasti zakona i posebno, na ideju da nijedan pojedinac ili organizacija ne stoji iznad zakona i da država također podliježe zakonu. Vladavina zakona u suprotnosti je s proizvoljnom primjenom sile. To je općenito implicitno u vladavini zakona i propisa koji je potrebno nepristrano provoditi u skladu s utvrđenim postupcima. U kontekstu društvene odgovornosti, poštivanje vladavine prava znači da organizacija posluje u skladu sa svim primjenjivim zakonima i propisima. Organizacija bi trebala: zahtijevati pravne propise u svim jurisdikcijama u kojima organizacija djeluje; osigurati da njezin odnos i aktivnosti spadaju u za to namijenjene i relevantne zakonske okvire; ostati informirana o svim zakonskim obvezama.

6. Poštovanje međunarodnih normi ponašanja – organizacija treba uzeti u obzir legitimne mogućnosti i kanale kako bi pokušala utjecati na relevantne organizacije i tijela za otklanjanje bilo kakvog sukoba, a jednako tako bi trebala izbjeći biti suučesnik s drugom organizacijom u aktivnostima koje nisu u skladu s međunarodnom normom ponašanja

7. Poštivanje ljudskih prava – organizacija treba poštovati i promicati prava iz međunarodne *Povelje o ljudskim pravima*, prihvatiti njenu univerzalnost i nedjeljivu primjenjivost u svim zemljama, kulturama i situacijama.

¹¹ Tonči Lazibat, Jasminka Samardžija i Ines Sutić, ISO 2600 – SR, str. 5-10., dostupno na: https://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf

Poslovna izvrsnost je način poslovanja koji omogućuje organizacijama postizanje uravnoteženog zadovoljstva svih zainteresiranih strana (kupaca, zaposlenika, društva i dioničara).¹²

Upravljanje kvalitetom je širok pojam koji obuhvaća i ISO norme i Total Quality Management (TQM) sustav upravljanja. TQM ili potpuno upravljanje kvalitetom je sustav koji podrazumijeva orijentaciju prema kontinuiranom poboljšanju kvalitete koja će zadovoljiti sva očekivanja kupca. Menadžerski pristup koji podrazumijeva sudjelovanje svih članova usmjerenih na poboljšanje kvalitete te usmjeren ka dugoročnom uspjehu.¹³

4. ZAKLJUČAK

Primjena načela društveno odgovornog poslovanja postaje jedan od imperativa poslovanja, kako u svijetu tako i u Hrvatskoj praksi. Međunarodna organizacija za standardizaciju prepoznala je važnost i održivost društveno odgovornog poslovanja te je razvija smjernice ISO 26000 za društvenu odgovornost poduzeća. Poslovna izvrsnost očitava se kroz uspješno postizanje i održavanje cjelovitog sustava kvalitete unutar organizacije. Upravljanje kvalitetom i poslovnom izvrsnosti predstavlja kompleksan pojam koji obuhvaća i ISO norme kao i sam sustav cjelovitog upravljanja kvalitetom. Poslovna izvrsnost zajedno sa strategijom društvenog poslovanja organizacije postaju snažan alat kojim poduzeće konkurrira na turbulentnom tržištu.

Abstract:

IMPACT OF SOCIAL RESPONSABILITY ON BUSINESS EXCELLENCE

Modern organization business are determined by constant market change and competitiveness together with consumers that are aware of their rights and are sensitive about environment issues. These organizations are faced with growing customer demands about services and products that they are buying and the company that stands behind these products. Trough promotion of long-term business success in practice and in theory it is impossible to exclude the concept of business excellence. Business excellence is grown on the principles that excellent organizations ensure long term success and development are obliged to satisfied more interest groups or stockholders. It is extremely important to base the business on the strategies of social responsibility and the principles of business excellence. This paper is concerned with the intern and extern dimension of social responsibility as well as its' connection with business excellence.

Key words: social responsibility, business excellence, TQM

5. LITEARTUTRA

1. Biondić, B., *Društvena odgovornost poslovanja i kvaliteta na primjeru Jadranka grupe*, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2019.
2. Hopkins, M., „What is corporate social responsibility all about?“, Journal of Public Affairs, Wiley InterScience, 2006.

¹² Jasminka Samardžija, *Poslovna izvrsnost u RH*, str.1., dostupno na: https://bib.irb.hr/datoteka/472575.Samardzija_J-rad.pdf

¹³ Borna Biondić, *Društvena odgovornost poslovanja i kvaliteta na primjeru Jadranka grupe*, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2019. str. 15-16.

3. Kotler, P. and Nancy Lee, *DOP – Društveno odgovorno poslovanje*, MEP-CONSULT, Zagreb, 2009.
4. Lazibat, T., Samardžija, Jsminka i Ines Sutić, ISO 2600 – SR,
dostupno na: https://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf
5. Ladić, Anita, *Strateška (vanjska) i unutarnja (moralna) motivacija DOPA-a*, Sveučilište Juraj Dobrile u Puli, Pula, 20415..
6. Raguž Vrdoljak, Ivona i Kate Hazdovac, *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, 2014.
7. Soldo, Anita, *Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na poslovnu uspješnost*, Veleučilište u Požegi, Požega, 2017.
8. Samardžija, Jasminka, *Poslovna izvrsnost u RH*,
dostupno na: https://bib.irb.hr/datoteka/472575.Samardzija_J-rad.pdf
9. Vogel, D., *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Brookings Institution Press, 2007.