

Ustvarjanje trajnostne vrednosti

Žiga Kastelic*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
ziga.kastelic@fos-unm.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kako ustvarjati trajnostne vrednosti?

Namen: Predstaviti Model EFQM 2020 in samoocenjevanja s poudarkom na trajnostni vrednosti.

Metoda: Uporabili smo kvalitativno metodo s poudarkom na analitičnem preučevanju referenc.

Rezultati: Z raziskavo smo ugotovili, da je za ustvarjanje trajnostne vrednosti, pomemben enakomeren poudarek na družbo, okolje in ekonomijo, najpomembnejša pa je podpora najvišjega vodstva.

Organizacija: Preučitev različnih člankov nam daje informacije o pomenu vodstva v organizaciji in strateški usmeritvi.

Družba: Organizacija s spodbujanjem zaposlenih k razvoju lahko največ naredi za ustvarjanje trajnostne vrednosti.

Originalnost: V raziskavi smo predstavili enega od 7 meril modela EFQM in sicer ustvarjanje trajnostne vrednosti.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskovanje je bilo opravljeno na podlagi zbranih referenc in informacij.

Ključne besede: Organizacija, trajnostna vrednost, EFQM, trajnostni razvoj, okolje, družbena odgovornost.

1 Uvod

Razvoj je skozi zgodovino povzročil napredek in dvig življenjskega standarda s tem pa pride veliko negativnih posledic v naravnem okolju. Ljudje s svojim načinom življenja preveč obremenjujemo okolje in smo v preteklosti s svojim ravnanjem povzročili že skoraj nepopravljivo škodo v naravnem okolju. Repozno smo se začeli zavedati pomena trajnostne vrednosti in smo ter še vedno vse stvari gledamo predvsem iz finančnega vidika. Vse sodobne organizacije imajo v svojih politikah opisano tudi trajnostno vizijo in vrednote, kar se mi zdi zelo pomembno, da se zavedamo, da ni naš namen samo danes preživeti dan, vendar poskrbeti tudi za prihodnje rodove. Tudi sedanja usmeritev EU pri prehodu na zeleno energijo ni najbolj na mestu, ker ni jasne usmeritve kaj bo z vsemi elementi po končani življenjski dobi.

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

Prejeto: 18. december 2022; revidirano: 21. december 2022; sprejeto: 9. januar 2023. /

Received: 18th December 2022; revised: 21st December 2022; accepted: 9th January 2023.

Ustvarjanje trajnostne vrednosti je za organizacije izredno pomembno in uspešne organizacije razumejo v čem se razlikujejo od drugih. Uspešne organizacije vključujejo ključne deležnike v razvojni proces. Uporabljajo raznorazne raziskave za preučitev trga uporabljajo ankete in druge oblike povratnih informacij, da razvijejo in izboljšajo svojo ponujeno vrednost in ustvarjanje vrednosti. Za učinkovito ustvarjanje trajnostne vrednosti se zavedajo, da morajo izdelke ponujati na način, ki minimizira negativne družbene in okoljske vplive, svojim ciljnim skupinam svetuje glede odgovorne uporabe izdelkov in storitev.

2 Teoretična izhodišča

Zadnja desetletja so prinesla številne spremembe v notranjem in zunanjem poslovnem okolju, s katerimi so se morale soočiti organizacije: močna (mednarodna) konkurenca, hitre tehnološke spremembe, pospešena digitalizacija, zahtevnejši odjemalci, nadzor regulatorjev, skrb za okolje, itd... Organizacije so se na novonastale spremembe odzvale z uvajanjem izboljšav v njihovih procesih delovanja, z namenom udejanjanja načel poslovne odličnosti, ki vodijo v dvig njihove kakovosti. Proces izboljševanja kakovosti pa je usmerjen na pet področij; odjemalce, ljudi, inovacije, management in sisteme. (Zidar & Skrinar, 2021)

Odličnost ni teorija in gre za otipljive dosežke vsega kar organizacija počne in na kakšen način to počne, za dosežene rezultate in za prepričanje, da bo take rezultate trajnostno dosegala tudi v prihodnje. Dokazi, potrebni za zbujanje zaupanja v organizacijo, niso omejeni zgolj na finančne rezultate, ki so le izkaz preteklega delovanja. Za zbujanje zaupanja v trajnost rezultatov pa so potrebni tudi dokazi o tem, da je tisto, kar organizacija počne in kako to počne, dobro zasnovano, sistematično ter da se stalno pregleduje in izboljšuje. Da bi organizacijam pomagal in jih usmerjal v izboljševanje delovanja, je EFQM leta 1991 uvedel model odličnosti EFQM. Obstaja več modelov poslovne odličnosti na svetu. V Evropi je najbolj razširjen model EFQM, ki je temelj meril za pridobivanje nagrad v Bruslju. (Pipan & Skubic, 2006)

Model odličnosti EFQM organizacijam omogoča vzpostavitev celovitega sistema stalnega izboljševanja in merjenja ključnih področjih delovanja. Izjemno je pomembna možnost, da se lahko organizacije primerjajo z najboljšimi in med-organizacijsko učenje ter prenos dobrih praks ne glede na tip ali velikost organizacije. Najpogostejše vprašanje, ki se pojavlja z uporabo katerega koli orodja za dvig učinkovitosti in uspešnosti je, kako boste vedeli da zares učinkuje. (Pipan & Skubic, 2006)

Ustvarjanje trajnostne vrednosti je poslovanje s posluhom za naravo, ljudi in dolgoročni gospodarski razvoj. Je inovativen, vključujoč način za ustvarjanja prave vrednosti izdelkov in storitev ter izpopolnitev ljudi, ki pri tem sodelujejo. A je tudi celosten način obvladovanja poslovnih tveganj. (Buhovac A. R., 2020)

Pri ustvarjanju trajnostne vrednosti ima najpomembnejšo vlogo najvišje vodstvo organizacij in sicer so njihove vloge naslednje (Buhovac, Hren, Fink, & Savić, 2018, str. 36):

- kot pobudnik in vzornik,
- kot strateg,
- kot uresničevalec trajnostne poslovne strategije v dialogu z lastnikom,
- kot promotor trajnostnih priložnosti,
- transparentno trajnostno in poslovno komuniciranje,
- donacije različnim lokalnim skupnostim.

Pri ustvarjanju trajnostne vrednosti je zelo bistveno, da ekonomske oziroma gospodarske uspešnosti (angl. economic performance) ne zamenjamo s finančno uspešnostjo organizacije (angl. financial performance), ki je obvladovanje stroškov, rast prihodkov od prodaje, rast dobička in podobno. Nasprotno, kot sta okolijska in družbena uspešnost organizacije usmerjena v neposredne koristi deležnikov organizacije (zdravo naravno okolje, zadovoljne lokalne skupnosti, zavzeti zaposleni), tako je ekonomska uspešnost usmerjena v neposreden razvoj lokalnega gospodarstva, kjer organizacija posluje, kar med drugim vključuje ustvarjanje novih delovnih mest. (Buhovac, Hren, Fink, & Savić, 2018, str. 10)



Slika 1. Model EFQM (EFQM, 2020)

Model EFQM je globalno prepoznan okvir, ki pomaga organizacijam izboljšati uspešnost poslovanja in obvladovati spremembe. Skozi leta je model doživel več ciklov izboljšav, ki so mu ne le pomagale ohraniti relevantnost, ampak so zagotovile, da model še naprej predstavlja okvir delovanja za vsako organizacijo, ki si prizadeva za dolgoročno in trajnostno prihodnost. Model EFQM ima 7 meril in sicer (EFQM, Model EFQM, 2020, str. 5):

- Namen, vizija in strategija.
- Organizacijska kultura in voditeljstvo.
- Vključevanje deležnikov.
- Ustvarjanje trajnostne vrednosti.
- Zagotavljanje uspešnosti delovanja in transformacij.
- Dojemanje deležnikov.
- Strateška in operativna uspešnost delovanja.

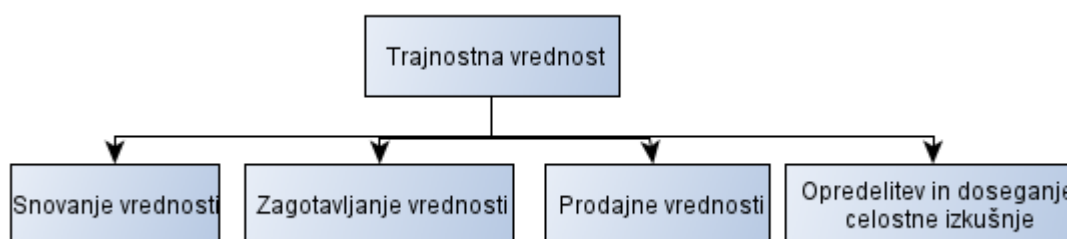
V našem članku se bomo osredotočili na načelo: Ustvarjanje trajnostne vrednosti. Uspešne organizacije z izboljševanjem svojega delovanja pozitivno vplivajo na svet okoli sebe s tem pa tudi na gospodarske, okoljske in družbene razmere v skupnosti s katerimi so v stiku. Izjemna organizacija razume, da se lahko potrebe ključnih deležnikov s časom spreminjajo in da je pomembno zbirati ter analizirati povratne informacije z namenom izboljšanja ali zamenjave svojih izdelkov, storitev ali rešitev (EFQM, Model EFQM, 2020, str. 19):

- Snovanje vrednosti in način njenega ustvarjanja (Razume v čem se razlikuje od drugih, vključuje skupne deležnike v razvojni proces za skupno ustvarjanje in doseganje maksimalne vrednosti, razvija portfelj svojih izdelkov, storitev in rešitev v skladu s svojim namenom ter sedanjimi in prihodnjimi potrebami obstoječih in potencialnih ciljnih skupin,...).
- Komuniciranje in podajanje vrednosti (uporablja namenske strategije in pristope, da ciljnim skupinam proda tako ponujeno vrednost in diferenciatorje kot tudi izdelke, storitve in rešitve. Izraža raziskovalne dejavnike in ponujeno vrednost v obliki privlačnih in motivirajočih sporočil,...).
- Zagotavljanje vrednosti (Uvaja uspešne in učinkovite načine ustvarjanja vrednosti v skladu s svojim namenom in vrednostno ponudbo. Svoje izdelke, storitve in rešitve ponuja na način, ki minimizira negativne družbene in okoljske vplive,...).
- Opredelitev in doseganje celostne izkušnje (uporablja spoznanja o ciljnih skupinah za opredelitev in izvajanje celostne izkušnje sodelovanja z organizacijo. Izkoristi priložnosti za osebno prilagoditev celostne izkušnje tako za svoje ciljne skupine kot tudi za prilagoditev posameznega izdelka, storitev in rešitev,...).

Ustvarjanje trajnostne vrednosti je bistvenega pomena za poslovanje s posluhom za naravo, ljudi in dolgoročni gospodarski razvoj. Najpomembnejšo vlogo pri ustvarjanju trajnostne vrednosti ima najvišje vodstvo organizacije. Bistveno je, da ekonomske oziroma gospodarske uspešnosti ne zamenjamo s finančno uspešnostjo organizacije.

3 Metoda

Na sliki 1 je prikazan teoretični model raziskave, kjer so prikazani pomembni dejavniki za ustvarjanje trajnostne vrednosti.



Slika 2. Teoretični model raziskave

Za raziskavo smo uporabili kvalitativno metodo, ki temelji na analitičnem preučevanju. Zbrali smo članke, literaturo in informacije ter jih analizirali. Za raziskavo smo si želeli čim novejše reference zato je bil pomemben kriterij pri izbiri čas nastanka članka. Gradivo smo iskali elektronsko po različnih bazah podatkov.

Tabela 1. Iskanje člankov (uporabljene baze podatkov, ključne besede pri iskanju)

Baze podatkov	Ključne besede	Key words
Google učenjak, Cobiss, FOŠ,...	Ustvarjanje trajnostne vrednosti; model EFQM, trajnost, organizacija	Organization, sustainable value, EFQM, sustainable development, environment, social responsibility

Tabela 2. Pregled referenc

Avtor (letnica)	Naslov
Ivančič, L. (2015)	Trajnostni razvoj, izobraževalni management kakovosti.
Šekoranja, B. (2016)	Uresničevanje načel trajnostnega razvoja v območjih varstva narave z aplikacijo na prostoru Alp : doktorska disertacija
Kmetec, A. (2016)	EFQM model in/ali družbena odgovornost
Močnik, D. (2017)	Slovenska podjetja in družbena odgovornost
Romič, K. (2016)	Vpliv voditeljstva in prenove procesov na poslovno odličnost
EFQM	Model EFQM 2022
EFQM model odličnosti	Model odličnosti EFQM

S pregledom in analiziranjem zbranih referenc smo pridobili podatke za oblikovanje odgovora na naše raziskovalno vprašanje kako ustvarjati trajnostne vrednosti.

4 Rezultati in razprava

Na pot k odličnosti nas lahko privedejo le inovativni in izobraženi kadri. V prihodnosti bo stalno izobraževanje postalo del našega življenja, zato bi morala biti kakovost izobraževanja najpomembnejša. V zadnjem času smo priča velikim spremembam, v povezavi s trajnostnim razvojem tudi na področju izobraževanja odraslih. Za pridobljeno, čimbolj kakovostno znanje skrbijo managerji v izobraževalnih ustanovah skupaj z svojimi sodelavci. Ker je velika konkurenca na področju izobraževanja odraslih, bi moral biti glavni kriterij izbora prepoznana kakovost, ter posledično večja zasedenost. Žal temu ni tako in je mnogokrat pomembnejši dejavnik cena izobraževalnega programa. (Ivančič, 2015)

Tabela 3. Prikaz ugotovitev iz analiziranih referenc

Avtor (letnica)	Ključne ugotovitve
Ivančič, L. (2015)	V zadnjem času smo priča velikim spremembam, v povezavi s trajnostnim razvojem tudi na področju izobraževanja odraslih. Za pridobljeno, čimbolj kakovostno znanje skrbijo managerji v izobraževalnih ustanovah skupaj z svojimi sodelavci.
Šekoranja, B. (2016)	Uresničevanje trajnostnega razvoja v smislu bolj uravnoveženega razvoja gospodarskega, socialnega in okoljskega stebra uspešnejše v regijah z višjim BDP na prebivalca.
Kmetec, A. (2016)	Danes koncept družbene odgovornosti podjetij vedno bolj pridobiva na pomenu in veljavi ter postaja nepogrešljiv del vsakodnevnega poslovanja organizacije. Organizacije tako ne odgovarjajo več le svojim lastnikom in delničarjem, temveč tudi celotni družbi in svojim posameznikom.
Močnik, D. (2017)	Organizacije morajo razumeti svojo vpetost v lokalno okolje . Neizogibna je tudi povezanost z lokalno skupnostjo, ki se dotika okoljskih dejavnikov. V projektih družbeno odgovornega podjetništva zato številne gospodarske družbe aktivno posegajo v reševanje problemov lokalne skupnosti, bodisi s prostovoljnimi delom zaposlenih bodisi s finančno ali pa strokovno pomočjo.
Romič, K. (2016)	Biti agilen in učinkovit pri tem kar delaš, je ključna konkurenčna prednost in pogoj za uspešnost. Odzivnost organizacije na zahteve okolja predstavlja tisto lastnost, ki ločuje uspešna od neuspešnih organizacij. Komunikativnost, prilagodljivost, socialni čut in inovativnost so ključne lastnosti sodobnih managerjev. Odlični rezultati so posledica razvoja zaposlenih, učinkovitih procesov, partnerstev in virov, ki temeljijo na odličnem voditeljstvu in jasni strategiji.
EFQM	Jasno opredeljen namen, nadgrajen s strategijo, določa, za koga naj bi organizacija ustvarjala trajnostno vrednost . V večini primerov so ciljna skupina za ustvarjanje trajnostne vrednosti pravilno segmentirani odjemalci, čeprav se nekatere organizacije osredotočajo tudi na določene ključne deležnike znotraj družbe ali na segmente poslovnih in regulatornih ter ostalih institucionalnih deležnikov.
EFQM model odličnosti	Pretvarjajo potrebe, pričakovanja in potencialne zahteve v privlačne in trajne vrednostne ponudbe za obstoječe in potencialne odjemalce. Prizadevajo si za inoviranje in ustvarjanje vrednosti za svoje odjemalce ter jih po potrebi vključujejo v razvoj novih in inovativnih izdelkov, storitev in izkušenj.

Boljša in hitrejša dostopnost je v pozitivni povezanosti z gospodarskimi in socialnimi kazalci (z boljšo razvitostjo trga dela, turizma, višjim BDP na prebivalca in boljšimi demografskimi razmerami), hkrati

pa v negativni povezanosti z okoljskimi kazalci, pričakovano pa je manj intenzivna v regijah z višjim BDP na prebivalca (manjši antropogen vpliv, manjša razdrobljenost in manjša razčlenjenost kmetijskih, sonaravnih in naravnih območij, manjša gostota cest in manjši delež razpoložljivih poselitvenih površin). To dokazuje, da je uresničevanje trajnostnega razvoja v smislu bolj uravnoteženega razvoja gospodarskega, socialnega in okoljskega stebra uspešnejše v regijah z višjim BDP na prebivalca, kar je skladno z ugotovitvami analize zavarovanih območij na svetovni kjer imajo države z višjim BDP večji delež zavarovanih območij in hitreje dosegajo njegovo povečanje, hitreje in v večjem številu dosegajo cilje. Konvencije o biološki raznovrstnosti, povprečno število ogroženih vrst na državo pa je najmanjše. (Šekoranja, 2016, str. 285)

Težnja biti »vzoren državljan« sili organizacije v filantropska dejanja v obliki doniranja finančnih sredstev ali drugih oblik prispevkov v kulturi, športu, umetnosti, izobraževalnemu ali zdravstvenemu sistemu ipd. Pri filantropskih odgovornostih se tako od organizacije pričakuje, da prostovoljno izvaja aktivnosti, ki so v korist celotne družbe in izboljšujejo kakovost življenja v skupnosti. Etična odgovornost je dodatek zakonski odgovornosti. Vsebuje vse aktivnosti, ki jih od organizacije pričakuje družba, vendar niso urejena z zakoni. Etično neodgovorna organizacija je tista, ki posluje neetično. Na vrhu je filantropska odgovornost, ki pomeni razne aktivnosti fakultativne narave. To so različne donacije, prispevki in sponzorstva. Če organizacija sodeluje pri teh aktivnostih, še ne pomeni, da je neodgovorno. Danes koncept družbene odgovornosti podjetij vedno bolj pridobiva na pomenu in veljavi ter postaja nepogrešljiv del vsakodnevnega poslovanja podjetij. Odgovornost organizacije pravzaprav ni le več trend, temveč zahteva širše deležnike, ki od podjetij/organizacij ne pričakujejo več le kakovostnih proizvodov in storitev. Organizacije tako ne odgovarjajo več le svojim lastnikom in delničarjem, temveč tudi celotni družbi in svojim posameznikom. (Kmetec, 2016, str. 13,14)

Organizacije morajo razumeti svojo vpetost v lokalno okolje, pa najsi bo to doma ali pa drugod po svetu. Pri svojem delovanju pomembno prispevajo k razvoju skupnosti z omogočanjem delovnih mest, zaslužka in davčnih prispevkov. Po drugi strani pa so organizacije odvisne od zdravja, stabilnosti in razcveta lokalnega okolja. Neizogibna je tudi povezanost z lokalno skupnostjo, ki se dotika okoljskih dejavnikov (povzročanje hrupa, onesnaževanje zraka, vode, zemlje, svetlobno onesnaževanje, transport, kopičenje odpadkov itd.). V projektih družbeno odgovornega podjetništva zato številne gospodarske družbe aktivno posegajo v reševanje problemov lokalne skupnosti, bodisi s prostovoljnim delom zaposlenih bodisi s finančno ali pa strokovno pomočjo. Tovrstne aktivnosti razvijajo in krepijo socialni kapital in organizacijam omogočajo popolno vključitev v skupnost, kar je seveda pomemben pogoj pri nadaljnjih razvojnih projektih organizacij. Preko sodelovanja z notranjimi in zunanji interesnimi skupinami je organizacijam omogočeno, da predvidijo in izkoristijo hitro spreminjajoča se družbena pričakovanja in pogoje poslovanja. S tem se spodbuja razvoj novih trgov in ustvarjajo priložnosti za rast. (Močnik, 2017, str. 100)

Učinki izvajanja nenehnih izboljšav na področjih ključnih dejavnikov organizacije, kot so zlasti človeški viri ter poslovni procesi, vplivajo na uspešnost organizacije, bodisi pozitivno ali negativno. Biti agilen in učinkovit pri tem kar delaš, je ključna konkurenčna prednost in pogoj za uspešnost. Odzivnost organizacije na zahteve okolja predstavlja tisto lastnost, ki ločuje uspešna od neuspešnih organizacij. V prihodnosti bodo tako preživele le organizacije, ki se bodo sposobne hitro in ustrezno odgovoriti na nove izzive poslovnega okolja. Hitro prilagajanje spremembam, nenehno učenje ter razvoj zaposlenih in organizacije kot celote, so ključne vrline sodobnega vodje ter konkurenčne prednosti. (Romič, 2016, str. 79)

Dandanes so vse bolj pomembne mehke veščine vodenja, kot so voditeljstvo, timsko delo, nenehno učenje in razvoj, vzpodbujanje kreativnosti in inovativnosti ter vključevanje in pooblaščenje zaposlenih za uspešno opravljanje dela. Komunikativnost, prilagodljivost, socialni čut in inovativnost so ključne lastnosti sodobnih managerjev. Odlični rezultati so posledica razvoja zaposlenih, učinkovitih procesov, partnerstev in virov, ki temeljijo na odličnem voditeljstvu in jasni strategiji. (Romič, 2016, str. 85)

Jasno opredeljen namen, nadgrajen s strategijo, določa, za koga naj bi organizacija ustvarjala trajnostno vrednost. V večini primerov so ciljna skupina za ustvarjanje trajnostne vrednosti pravilno segmentirani odjemalci, čeprav se nekatere organizacije osredotočajo tudi na določene ključne deležnike znotraj družbe ali na segmente poslovnih in regulatornih ter ostalih institucionalnih deležnikov. Izjemna organizacija razume, da se lahko potrebe ključnih deležnikov s časom spreminjajo in da je pomembno zbirati ter analizirati povratne informacije z namenom izboljšanja ali zamenjave svojih izdelkov, storitev ali rešitev. Različni elementi, ki prispevajo k ustvarjanju trajnostne vrednosti, so v zaporedju prikazani v nadaljevanju. Splošno priznано je, da se lahko plani določene organizacije za sedanost in prihodnost izvajajo vzporedno ali včasih tudi prekrivajo, kar je odvisno od vrste posla. (EFQM, Model EFQM, 2020, str. 22)

Odlične organizacije dosledno dodajajo vrednost za odjemalce z razumevanjem, predvidevanjem in izpolnjevanjem potreb in pričakovanj ter izkoriščenjem priložnosti. V praksi ugotavljamo, da odlične organizacije (EFQM, MODEL ODLIČNOSTI, 2013):

- Vedo, katere so različne skupine njihovih odjemalcev, že obstoječe kot potencialne, ter predvidevajo njihove raznovrstne potrebe in pričakovanja.
- Pretvarjajo potrebe, pričakovanja in potencialne zahteve v privlačne in trajne vrednostne ponudbe za obstoječe in potencialne odjemalce.
- Z odjemalci vzpostavljajo in vzdržujejo dialog, ki temelji na odprtosti in transparentnosti.
- Prizadevajo si za inoviranje in ustvarjanje vrednosti za svoje odjemalce ter jih po potrebi vključujejo v razvoj novih in inovativnih izdelkov, storitev in izkušenj.
- Zagotavljajo svojim zaposlenim potrebne vire, kompetence in pooblastila, da bi dosegali čim boljše uporabniško izkušnjo.
- Nenehno spremljajo in pregledujejo izkušnje in dožemanje svojih odjemalcev ter se ustrezno odzivajo na vsako povratno informacijo.
- Primerjajo uspešnost svojega delovanja z relevantnimi referenčnimi organizacijami ter se učijo iz njihovih dobrih strani in priložnosti za izboljšave, da lahko ustvarijo čim večjo vrednost za odjemalce.

Glede na ugotovljeno lahko vidimo, da je za ustvarjanje trajnostne vrednosti izredno pomembno stalno izobraževanje pri katerem je pomembna kakovost samega izobraževanja. Pri samem ustvarjanju trajnostne vrednosti ima najpomembnejšo vlogo najvišje vodstvo organizacije. V sodobnem svetu so za doseganje vrhunskih rezultatov čedalje bolj pomembne mehke veščine vodenja. Za ustvarjanje trajnostne vrednosti je izredno pomemben jasno opredeljen namen, nadgrajen s strategijo, ki določa za koga naj organizacija ustvarja trajnostno vrednost. Pomembno je tudi, da organizacije razumejo vpetost v lokalno okolje in da so odvisne od zdravja, stabilnosti in razcveta lokalnega okolja.

5 Zaključek

V svetu obstaja več modelov poslovne odličnosti organizacij, v Evropi je najbolj razširjen model odličnosti EFQM. Model odličnosti EFQM je kompleksno analitično managersko orodje, ki omogoča realno oceno organizacije, kako dobra je, daje celovit okvir za razvoj sistema vodenja, prikaže priložnosti izboljševanja, spodbuja izmenjavo dobrih praks in stalno kritično preverjajo svoje dosežke, se učijo in izboljšujejo, se hitro odzivajo na spremembe potreb in pričakovanj vseh udeleženih strani, razvijajo partnerstva in prispevajo k družbenemu razvoju. Odličnost je odvisna od uravnoveženja in zadovoljevanja potreb vseh udeležencev. Vodenje in obnašanje vodij najbolj pokaže, kakšne namene ima organizacija. Odlične vodje organizacij načrtujejo jasne usmeritve, vzpostavljajo vrednote, etiko in s tem kulturo, da vzpodbujajo druge zaposlene k odličnosti. Model EFQM je temelj meril za pridobivanje nagrad v Bruslju. Model EFQM narekuje program menedžmenta za vse organizacije, ki si prizadevajo za dolgoročno in trajnostno prihodnost. Model EFQM je globalno prepoznan okvir, ki pomaga organizacijam izboljševati uspešnost delovanja.

Skrb za okolje, trajnostni razvoj in trajnostne vrednosti je boljša v svetu z višjim BDP na prebivalca, kar je skladno z ugotovitvami analize zavarovanih območij na svetovni kjer imajo države z višjim BDP večji delež zavarovanih območij in hitreje dosegajo njegovo povečanje, hitreje in v večjem številu dosegajo cilje.

Ugotovili smo, da se morajo organizacije zavedati poslovnih priložnosti trajnostne naravnosti, ključno vloga pri tem pa je podpora najvišjega vodstva organizacije. Za ustvarjanje trajnostne vrednosti je pomembno, da začnemo že v šolah učiti o pomenih skrbi za okolje in razvoja, da se že v mladih letih začnemo zavedati. Saj bo nekoč izmed njih na vodstvenih položajih podjetij.

Organizacije morajo razumeti svojo vpetost v lokalno okolje, pa najsi bo to doma ali pa drugod po svetu. Pri svojem delovanju pomembno prispevajo k razvoju skupnosti z omogočanjem delovnih mest, zaslužka in davčnih prispevkov. Po drugi strani pa so organizacije odvisne od zdravja, stabilnosti in razcveta lokalnega okolja.

Raziskava je omejena samo na izbrane reference za bolj kredibilno raziskavo bi morali zajeti več referenc ter bi morali opraviti tudi raziskave in analize na praktičnih primerih.

»Članek je izdelan kot del obveznosti za potrebe študijskega programa Fakultete za organizacijske študije v Novem mestu.«

Reference

1. Buhovac, A. R. (2020). S trajnostjo do prave vrednosti za vse. *MQ*, 26. Pridobljeno iz <https://www.mqportal.si/s-trajnostjo-do-prave-vrednosti-za-vse>
2. Buhovac, A. R., Hren, A., Fink, T., & Savić, N. (Februar 2018). Trajnostne poslovne strategije in trajnostni poslovni modeli v. <http://www.unikaturn.si/wp-content/uploads/2018/04/Prirocnik-trajnostne-poslovne-strategije-JAPTI.pdf>.
3. EFQM. (2013). *MODEL ODLIČNOSTI*. Ljubljana: SPirit Slovenija.
4. EFQM. (2020). *Model EFQM*. Ljubljana: Spirit Slovenija.

5. Ivančič, L. (2015). *TRAJNOSTNI RAZVOJ, IZOBRAŽEVALNI MANAGEMENT IN KAKOVOST*. Koper: Zbornik 12 festivala raziskovanja ekonomije in managementa.
6. Kmetec, A. (2016). EFQM model in/ali družbena odgovornost. Celje.
7. Močnik, D. (2017). Slovenska podjetja in družbena odgovornost. Maribor.
8. Pipan, K. K., & Skubic, I. (25. april 2006). *Podjetniški-portal*. Pridobljeno iz Podjetniški portal: https://www.podjetniski-portal.si/uploads/gradiva/poslovna_odlicnost/gradiva_pod_poslovno_odlinost/35_kern_pipan-skubic-otocec-2006-25-4-06.pdf
9. Romič, K. (2016). Vpliv voditeljstva in prenove procesov na poslovno odličnost. Maribor.
10. Šekoranja, B. B. (2016). Uresničevanje načel trajnostnega razvoja v območjih varstva narave z aplikacijo na prostoru Alp : doktorska disertacija.
11. Zidar, M. P., & Skrinar, U. (2021). Dodajanje vrednosti za odjemalce. *RUO*, 2.

Žiga Kastelic je leta 2016 diplomiral na fakulteti za kemijo in kemijsko tehnologijo v Ljubljani, študij kemijska tehnologija. Zaposlen v podjetju Krka d.d, kot vodja skladišča nevarnih snovi in ima 13 let delovnih izkušenj.

Abstract: Creating Sustainable Value

Research Question (RQ): How to create sustainable values.

Purpose: Present the EFQM 2020 model and self-assessment with a focus on sustainable value.

Method: We used a qualitative method with an emphasis on analytical study.

Results: Through research, we found that for the creation of sustainable value, an equally important stake in society, the environment and the economy is important, and the most important is the support of the top management.

Organization: A study of various articles gives us information about the importance of leadership in an organization and strategic direction.

Society: By encouraging employees to develop, an organization can do the most to create sustainable value.

Originality: In the research, we presented one of the 7 criteria of the EFQM model, namely the creation of sustainable value.

Limitations/Future Research: The research was done based on the collected references and information.

Keywords: organization, sustainable value, EFQM, sustainable development, environment, social responsibility.

Copyright (c) Žiga KASTELIC



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License