

Prispevanje izjemnih organizacij k družbenem razvoju

Adrianna Grčar*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
adrianna.grcar@fos-unm.si

Sabina Mulej

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
sabina.mulej@fos-unm.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kaj mora organizacija prispevati k družbenemu razvoju, da bi postala izjemna organizacija?

Namen: V članku predstavljamo pomen vključevanja družbe, ki prispeva k izvedbi in doseganju ciljev organizacije. Cilj raziskovanja je ugotoviti, na kakšne načine družba kot ključen deležnik prispeva k razvoju organizacije in doseganju izjemnosti organizacije.

Metoda: Uporabili smo kvalitativno metodo raziskovanja, ki temelji na sistematičnem preučevanju obstoječe literature, člankov, strokovnih del in na podlagi osebnih izkušenj podali mnenje ter predloge k morebitnim izboljšavam

Rezultati: Ena od temeljnih nalog organizacije, za doseg izjemnosti v smislu družbe, vzpostavitev dobrih odnosov z deležniki, kar vodi v obojestransko korist tako za organizacijo kot za njeno družbo. Organizacija bo ključne deležnike vključevala pri uvajanju in razširjanju svoje strategije in ustvarjanju trajnostne vrednosti ter bo prepoznala njihov prispevek na tem področju.

Organizacija: Izjemna organizacija uporablja svoj namen, vizijo in strategijo z namenom prispevanja k družbi. Pri tem deluje v prid obojestranske koristi - tako za organizacijo kot za njeno družbo. Pomembno je, da organizacija izpolni pričakovanja družbe. Z vsem tem zagotavlja svojo odličnost.

Družba: Pomembno je, da celotna družba, ki je vključena v organizacijo, obravnavana enakopravno in da ohranjanja visoko stopnjo zaupanja. Velik poudarek je tudi na povečanju raznovrstnosti in vključevanju ter doseganju uravnotežene zastopanosti spolov.

Originalnost: Originalnost članka je v tem, da se osredotoča na eno izmed meril modela EFQM 2020 - družba kot ključni deležnik.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Omejili smo se na podobne raziskave, ki so že bile izvedene na tem področju. Nadaljnje raziskovanje bi lahko še bolj podrobno obravnavalo družbo, njene vidike in pričakovanja od določene organizacije.

Ključne besede: organizacija, model EFQM, družba, deležniki, razvoj.

1 Uvod

Dandanes na razvoj in poslovanje organizacije vplivajo številni dejavniki, ki jih najdemo tako v organizaciji kot v njenem okolju. Za uspešnost, učinkovitost in etičnost organizacija potrebuje inovativne rešitve na področju poslovnih procesov, proizvodov/storitve in medsebojnih odnosov, upoštevati pa mora tudi njihovo soodvisnost in nenehni razvoj (Štumerger, 2018, str. 1-9). Vse to pa pripomore organizaciji, da izpolni pričakovanja družbe. (SPIRIT, 2019, str. 17)

Družbo predstavljajo posamezniki ali skupine zunaj organizacije. Skupaj predstavljajo lokalno skupnost in širšo družbo, vključno s posebnimi skupnimi interesnimi grupami, ki se osredotočajo na razne tematike. (SPIRIT, 2019, str. 44)

Zaupanje je temeljna sestavina kakovosti v vseh odnosih, tako na medosebni ravni, v družini, organizaciji kot med organizacijo in njenimi deležniki. Zaupanje je zelo obsežno in kompleksno področje, ki ga preučujejo različne vede z različnih vidikov. (Verčič, 2005, str. 5-6) Pomembno je, da organizacija deluje transparentno in s tem zagotavlja odgovornost, do te skupine ključnih deležnikov ter vseskozi ohranja visoko stopnjo zaupanja. (SPIRIT, 2019, str. 18).

Uspešnost poslovanja podjetja je v veliki meri odvisna od podpore ključnih deležnikov. Ključni deležniki podjetja so zainteresirani za uspešno poslovanje podjetja in bodo podjetje in njegovo vodstvo podprli, če bo le-to sposobno upravičiti njihovo zaupanje. (Verčič, 2005, str. 5-6)

Namen in cilj raziskave je ugotoviti ali družba z vidika deležnikov, prispeva k razvoju organizacije in katere so temeljne aktivnosti, ki jih mora organizacija upoštevati, da bi postala izjemna. Z raziskavo želimo ugotoviti kakšen je pomen vključevanja družbe in na kakšne načine družba prispeva k razvoju organizacije in doseganju izjemnosti le-te.

2 Teoretična izhodišča

Da bi organizacija lahko dosegla in ohranila izjemne rezultate, ki izpolnjujejo ali presegajo pričakovanja deležnikov, je potreben, a ne tudi zadosten pogoj, da se določi namen in ustvari ambiciozno vizijo, hkrati je potrebno razbiti tudi strategijo, ki je usmerjena v ustvarjanje trajnostne vrednosti. Pomembno je tudi, da organizacija zgradi zmagovalno kulturo. S tem določene usmeritve pripomorejo, da se pripravi za nadaljnjo pot. Nato je treba strategijo uspešno in učinkovito izpeljati, kar organizacija zagotovi s tem, da pozna deležnike v njenem ekosistemu, in največ sodeluje s tistimi, ki so ključni za njen pomen. (SPIRIT, 2019, str. 10) Ključni deležniki nam pri identifikaciji potreb in problemov pomagajo tako, da nam zagotovijo informacije iz prve roke, saj so oni tisti, na katere predpis vsakodnevno vpliva ali pa se s področjem, ki ga ureja, poklicno ukvarjajo. Istočasno nam lahko pomagajo s predlogi rešitev za prepoznane probleme. (Ministrstvo za javno upravo, 2015) Organizacija strategijo uspešno izpeljuje tudi z ustvarjanjem trajne vrednosti. (SPIRIT, 2019, str. 22) 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. (Kastelic, 2023, str. 156) Prav tako, je pomembno za doseganje strategije, spodbujanje ravni dosežkov, ki so potrebni za njen uspeh v sedanjosti, obenem pa podpira nujne izboljšave in transformacije, da bo lahko uspešna tudi v prihodnosti. (SPIRIT, 2019, str. 17)

Poudariti je potrebno tudi dojemanje družbe in sicer na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Organizacija mora biti zmožna izpolnjevati potrebe družbe. Delovati mora na način, da dosega stopnjo transparentnosti in etičnega vedenja glede na celotno skupnost. Prizadevati si mora za trajnostni prispevek organizacije k skupnosti v smislu njenih gospodarskih, družbenih in okoljskih ravnanj. Pričakuje se zavezanost organizacije krožnemu gospodarstvu in zavezanosti k povečanju raznovrstnosti in vključevanja ter doseganja uravnotežene zastopanosti spolov. (SPIRIT, 2019, str. 44-46)

Za doseg izjemnosti organizacije je potrebno opredeliti vizijo. Vizija je temelj v podjetju in predstavlja nekakšno vez med sedanjostjo in prihodnostjo. Podjetje vodi do končnega cilja, saj predstavlja dolgoročni razvoj. Vizija mora biti dosegljiva, podjetju mora predstavljati izziv, biti mora plemenita, izhajati mora iz vsakega zaposlenega. Dobro pa je tudi, da je napisana v sedanjiku, predvsem zaradi psihološkega vidika. Vizija v podjetju ni nujno da je stalnica, lahko se spreminja. (Fabjan & Vene, 2023, str. 44)

V praksi ugotavljamo, da je ena od temeljnih nalog organizacije, za doseg izjemnosti v smislu družbe, vzpostavitev dobrih odnosov z deležniki, kar vodi v obojestransko korist tako za organizacijo kot za njeno družbo. (SPIRIT, 2019, str. 21) Podjetja v družbeni odgovornosti vidijo obojestransko prednost oziroma t.i. »win-win« logiko, ki bo dolgoročno prinesla osebne koristi tako deležnikom, kot tudi organizaciji. Torej za pozitivno zaznavanje družbene odgovornosti pri deležnikih je pomembno prepoznavanje altruističnih (korist za družbo) in marketinških motivov podjetja (obojestranska korist) pri izvajanju določene družbene odgovorne aktivnosti. S tem ko bo družbena odgovornost močno usidrana v poslovanje organizacije in bo zatem stal resničen interes organizacije, da s tem tudi prispeva k družbi, pa bo organizacija lahko na trgu delovala bolj odprto in pripomogla k večji verodostojnosti. Vse torej izvira iz poslovanja organizacije nasploh in specifično na področju družbene odgovornosti iz preišljenega načrtovanja strategije družbene odgovornosti, kjer bodo družbeno odgovorne aktivnosti prepletene z delovanjem podjetja. S tem bodo deležniki prepoznali jasno povezavo med organizacijo in aktivnostjo, ki prinaša obojestranske koristi, organizacija pa bo z delovanjem izražala kredibilnost in s tem poglobila svoj odnos. (Kozoglav & Paškvan, 2012, str. 61-108)

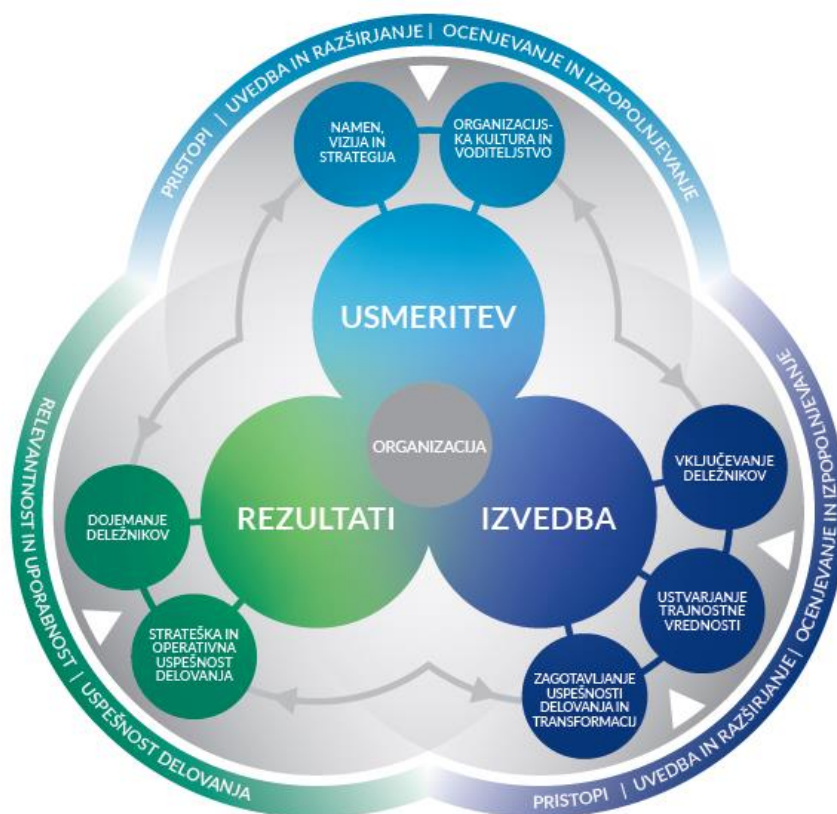
Prav tako je za to, da je organizacija dobro prispeva k družbi, pomembno vzpostaviti uporabo komunikacijskih poti. To družbi olajša interakcijo in podajanje povratnih informacij glede na njenih izkušenj ter organizaciji omogoča, da se odzove hitro in ustrezno. (SPIRIT, 2019, str. 21)

Komunikacija je pomemben del našega življenja, tako osebnega kot poslovnega. Organizacije velikokrat zanemarijo oziroma premalo vlagajo v notranje komuniciranje, zaradi česar lahko podjetje daje vtis nekonsistentnosti in dvoličnosti, ki s časom lahko postane vidna tudi navzven. Družba in razvoj nas usmerja k nenehnemu izpopolnjevanju in prilagajanju veččin medsebojnega komuniciranja. Poleg tega je za dobro komunikacijo treba vzpostaviti in vzdrževati tudi ustrezno organizacijsko klimo v organizaciji, ki zaposlenim zagotavlja dobro počutje, občutek pripadnosti in vrednosti, ki jo posameznik predstavlja za organizacijo. (Flis, 2017, str. 1) Organizacije, kjer so učinkovite in redne povratne informacije stalna praksa, imajo večjo konkurenčno prednost, saj povezujejo organizacijske cilje s kontinuiteto in fluidnostjo, spodbujajo ustvarjalnost, ustvarjajo zaupanje in usmerjajo posameznikovo motivacijo. (Kovačič, 2021)

Za delovanje organizacije v prid družbe, mora organizacija zagotavljati transparentnost do skupine ključnih deležnikov ter vseskozi ohranjati visoko stopnjo zaupanja. (SPIRIT, 2019, str. 21) Transparentnost, kot ena izmed temeljnih vrednot organizacije, spodbuja odprtost med zaposlenimi ter prenosom in deljenjem informacij. Dotika se vseh zaposlenih v organizaciji in temelji na kolektivni zavesti, da zgolj odkrito in pošteno delovanje vsakega posameznika znotraj organizacije lahko daje pozitivne učinke na poslovanje in uspešnost organizacije kot celote. Transparentnost ima več nivojev, pri čemer je najnižja stopnja transparentnosti dosežena, kadar organizacija zgolj dosledno izvršuje z zakoni predpisane obveznosti, vse od postopkov pred zaposlitvijo, spoštovanja pravic zaposlenih v času trajanja delovnega razmerja ter ob prenehanju slednjega. Gre za minimum, družbeni konsenz, ki naj bo zagotovljen komurkoli, ki vstopa v delovno razmerje. Transparentnost delovanja organizacij postaja vedno bolj pomembna za vse deležnike. Vodi v boljšo produktivnost, izboljšuje učinkovitost zaposlenih, omogoča hitrejšo reševanje problemov, izboljšuje kakovost dela in najpomembneje, krepi odnose ter izboljšuje sodelovanje med zaposlenimi. Zadovoljni in zavzeti zaposleni pa so zagotovo konkurenčna prednost vsake organizacije, ki pozitivno vpliva na stabilnost poslovanja (Gornjak, 2021).

Na Sliki 1 je predstavljen model EFQM 2020. Model je razdeljen na tri glavne značilnosti: usmeritev, izvedba in rezultati, vsako od značilnosti pa definirajo in sestavljajo še njihova merila. (SPIRIT, 2019, str. 4)

V nadaljevanju bomo najprej predstavili, kako izvedbo kot eno izmed značilnosti modela EFQM 2020 definira sam model EFQM 2020, v nadaljevanju članka pa se bomo znotraj te značilnosti modela še natančneje osredotočali na izbrano merilo, t.j. ključnega deležnika - družbo.



Slika 1. Model EFQM 2020 (SPIRIT, 2019, str. 4)

Organizacija mora najprej ugotoviti, kateri so njeni ključni deležniki. Nato je zelo verjetno, da bo pri sodelovanju z njimi (ne glede na specifično skupino deležnikov) uporabila načela, ki so si do določene mere podobna.

Izjemna organizacija bo opredelila določene vrste in kategorije v vsaki izmed skupin, ki predstavljajo ključne deležnike. Takšna organizacija bo svoje razumevanje potreb in pričakovanj ključnih deležnikov uporabila za doseganje njihovega nadaljnjega sodelovanja. Organizacija bo ključne deležnike vključevala pri uvajanju in razširjanju svoje strategije in ustvarjanju trajnostne vrednosti ter bo prepoznala njihov prispevek na tem področju. Na osnovi transparentnosti, odgovornosti, etičnega vedenja in zaupanja bo izjemna organizacija gradila, ohranjala in neprestano razvijala odnose s ključnimi deležniki. Z njimi bo razvijala tudi skupno razumevanje in se osredotočala na to, kako lahko vsi s skupnim razvojem prispevajo k ciljem trajnostnega razvoja in ambicijam programov in v njih najdejo navdih. V odnosih s ključnimi deležniki bo organizacija aktivna - samoiniciativno bo vzpostavljala stik z njimi in bo redno ugotavljala, kako jo vidijo ključni deležniki. Izjemna organizacija v povezavi s potrebami ključnih deležnikov vrednoti uspešnost svojega delovanja in se hkrati odloča o ustreznih ukrepih, potrebnih za zagotovitev prihodnosti, kot jo dojemajo ključni deležniki sami.

Izjemne organizacije stopajo v stik z več deležniki, ki jih v praksi prepoznavajo in zaradi boljše preglednosti razvrščajo v naslednje skupine (SPIRIT, 2019, str. 18-19):

- odjemalci, s katerimi gradi trajnostne odnose;
- zaposleni, pri katerih je ključno privabljanje, vključevanje, razvoj in zadržanje kadra;
- poslovni in regulatorni ter ostali institucionalni deležniki, ki so potrebni za zagotavljanje in ohranjanje stalne podpore;
- družba, za katero organizacija skrbi in prispeva k njenemu razvoju, dobremu počutju in blaginji;
- partnerji in dobavitelji, s katerimi gradi odnosov in zagotavlja podporo za ustvarjanje trajnostne vrednosti.

V nadaljevanju se bo članek osredotočal na izbranega ključnega deležnika - družbo in na prispevanje k njenemu razvoju, dobremu počutju in blaginji. Model EFQM 2020 jo definira kot (SPIRIT, 2019, str. 21):

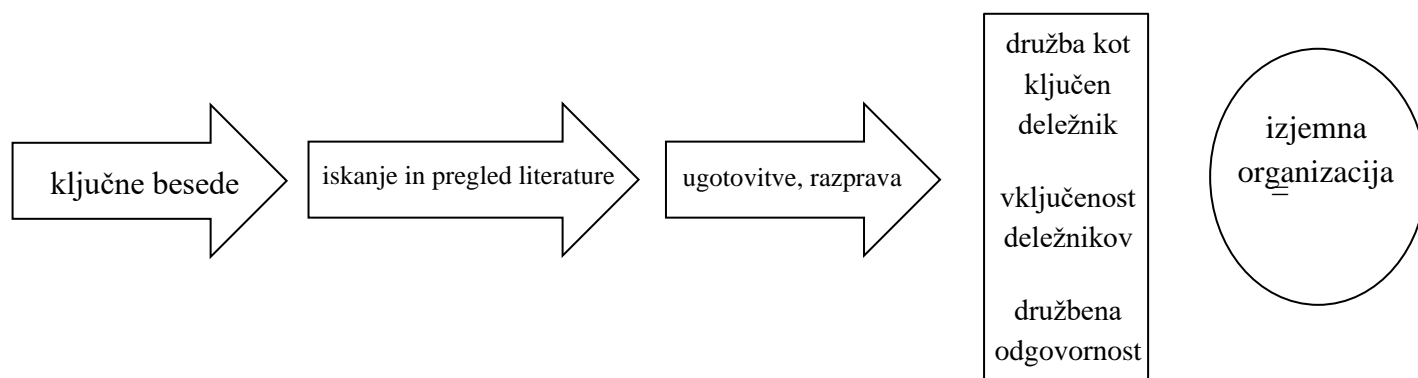
To so posamezniki ali skupine zunaj organizacije, ki predstavljajo lokalno skupnost ali širšo družbo, vključno s posebnimi interesnimi skupinami, ki se osredotočajo na razne teme, recimo okoljevarstvo.

V praksi ugotavljamo, da izjemna organizacija (SPIRIT, 2019, str. 21):

- Uporablja svoj namen, vizijo in strategijo za doseganje jasnega razumevanja in osredotočenosti na to, kako bo prispevala k družbi.
- Vzpostavi, razvije in vzdržuje odnose s ključnimi deležniki v svoji družbi, kar vodi v obojestransko korist tako za organizacijo kot za njeno družbo.
- Uporablja komunikacijske poti, ki širši družbi olajšajo interakcijo in podajanje povratnih informacij glede njenih izkušenj ter ki organizaciji omogočajo, da se odzove hitro in ustrezno.
- Je zmeraj transparentna in odgovorna do te skupine ključnih deležnikov ter vzpostavi in vseskozi ohranja visoko stopnjo zaupanja.

3 Metoda

Za raziskavo smo uporabili kvalitativno metodo zbiranja podatkov in v nadaljevanju sistematični pregled/analiza literature, člankov, diplomskih in magistrskih del z ustrežno tematiko. Slika 2 prikazuje teoretičen model raziskave, gre za Model EFQM 2020, ki se osredotoča na več ključnih vidikov, med drugim tudi na vključevanje družbe, deležnikov in družbene odgovornosti, vse to je potrebno za doseg izjemne organizacije.



Slika 2. Teoretičen model raziskave

Za iskanje literature in drugih virov podatkov smo uporabili ključne besede, ki smo jih iskali v bazah podatkov COBISS, Google Scholar in SpringerLink. Ključne besede smo navedli v slovenskem in angleškem jeziku in jih razvrstili v Tabelo 1. Uporabljene so bile tudi domače reference - seznam avtorjev in pregled njihovih del iz obravnavane tematike je naveden v Tabeli 2.

Tabela 1. Ključne besede, uporabljene pri iskanju referenc

Ključne besede iskanja v slovenskem jeziku	Ključne besede iskanja v angleškem jeziku
model EFQM 2020	model EFQM 2020
organizacija	organization
vključevanje deležnikov	involvement of stakeholders
družba	society
družbena odgovornost	corporate social responsibility

V Tabeli 2 je prikazan seznam referenc, ki so bile uporabljene in pregledane v nadaljevanju.

Tabela 2. Pregled referenc

Avtor	Naslov
Belak, T. (2016)	Koncept trajnostnega razvoja in povezava z gospodarskim razvojem
Cej, N. (2005)	Povrnitev zaupanja ključnih deležnikov podjetja kot predpogoj preobrata v poslovanju ameriških in slovenskih podjetij
Fabjan, U. & Vene, S. (2023)	Pomen vizije pri doseganju ciljev v organizacijah
Flis, D. (2017)	Analiza komunikacije v izbranem podjetju
Gornik, J. & Prosen, P. (2021)	Ustvarjanje trajnostne prihodnosti
Gornjak, T. (2021)	Vpliv transparentnosti na uspešnost organizacije
Kastelic, Ž. (2023)	Ustvarjanje trajnostne vrednosti
Klanšek A. (2014)	Vključevanje družbene odgovornosti v strategije legitimnosti podjetja Lafarge cement d.o.o .
Kmetec A. (2016)	EFQM model in/ali družbena odgovornost
Kovačič, J. (2021)	Kako izkoristiti moč povratne informacije?
Kozoglav, J. & Paškvan, M. (2012)	Dejavniki potrošnikovih zaznav družbene odgovornosti podjetij
Lazič, A. (2020)	Merjenje družbene odgovornosti organizacij
Ministrstvo za javno upravo (2015)	Smernice za vključevanje deležnikov v pripravo predpisov
Simončič. M. (2015)	Zakaj in kako biti družbeno odgovoren?
SPIRIT (2019)	Model EFQM
Štumerger, T. (2018)	Poslovno okolje podjetja
Zore, M. (2015)	Krepitev inovativnosti podjetij v Sloveniji z razvojem družbene odgovornosti

4 Rezultati in razprava

V Tabeli 3 so povzete ključne ugotovitve, do katerih smo prišli tekom pregleda in analize referenc.

Tabela 3. Ključne ugotovitve

Avtor (letnica)	Ključne ugotovitve
Belak, T. (2016)	Področje trajnostnega razvoja je tako širok pojem , da ga je težko umestiti v celostni koncept, ki bi bil relevanten predvsem pri merjenju in primerjanju med različnimi državami. Kljub globalizaciji gospodarstev imajo države Evropske unije vsaka svoje kazalnike , s katerimi merijo trajnostni razvoj . Nekateri države s svojimi indikatorji merijo predvsem vplive na okolje , druge dajejo poudarek zdravju in socialni oskrbi ljudi .
Cej, N. (2005)	Izguba podjetja vključuje tudi izgubo zaupanja deležnikov , kar dodatno oteži pogoje poslovanja . Obnova zaupanja postane ključna za pozitiven preobrat. Zaupanje, temelj kakovosti v odnosih , ima ekonomsko vrednost , saj zmanjšuje potrebo po nadzoru . Vodstvo podjetja mora vzpostavljati in vzdrževati dolgoročne odnose , ki prinašajo pozitiven ugled in monetarno vrednost. Merjenje kakovosti odnosov z javnostmi postaja nujnost v okolju zmanjševanja proračuna .
Fabjan, U. & Vene, S. (2023)	Vsaka organizacija s svojimi poslanstvom, vizijo in strategijo javnosti predstavi svoja načela . Vse te zapisane izjave organizacijam omogočajo, da zapisana poslanstva, vizijo in strategijo umestijo v notranje sisteme , kot so načrtovanje, organizacijske navade, postavljanje dolgoročnih ciljev in pridobivanje novih sodelavcev . Vizija je poleg namena in strategije glavno merilo, ki opredeljuje oz. opiše kaj želi organizacija doseči na dolgi rok . Vizija naj bi skupaj z namenom organizacija podala osnovo za pripravo oz. razvoj strategije .
Flis, D. (2017)	Velikokrat podjetja zanemarjajo ali premalo vlagajo v notranjo komunikacijo , kar lahko vodi do nekonsistentnosti in dvoličnosti ter vpliva na podobo podjetja navzven . Razvoj nas usmerja k izpopolnjevanju medsebojnih komunikacijskih veščin . Ključnega pomena za dobro komunikacijo pa je tudi vzpostavljanje in vzdrževanje ustrezne organizacijske klime , ki zaposlenim zagotavlja dobro počutje, občutek pripadnosti in vrednosti v podjetju .
Gornik, J. & Prosen, P. (2021)	Za ustvarjanje trajnostne prihodnosti , potreben enakovreden poudarek na družbo, okolje in ekonomijo , ključna pa je podpora vrhnjega menedžmenta , ki vodi v poslovno odličnost organizacije. Skrb za okolje in trajnostni razvoj morajo biti visoko na seznamu prednostnih nalog vsake organizacije. Zavedanje, da je potrebno za zagotavljanje boljše dolgoročne prihodnosti , trajnostno delovanje organizacij, ki z okoljsko in družbeno odgovornostjo vodijo v konkurenčno in posledično finančno uspešnost .
Gornjak, T. (2021)	Transparentnost delovanja organizacij postaja ključna za vse deležnike , saj vodi v večjo produktivnost, izboljšuje učinkovitost zaposlenih , omogoča hitrejša reševanje problemov ter izboljšuje

	kakovost dela. Krepi odnose med zaposlenimi in spodbuja sodelovanje . Zadovoljni in zavzeti zaposleni predstavljajo konkurenčno prednost , ki pozitivno vpliva na stabilnost poslovanja organizacije .
Kastelic, Ž. (2023)	Za ustvarjanje trajnostne vrednosti , pomemben enakomeren poudarek na družbo, okolje in ekonomijo , najpomembnejša pa je podpora najvišjega vodstva . 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 nekdo izmed njih na vodstvenih položajih podjetij.
Klanšek A. (2014)	Danes je veliko poudarka na družbeni odgovornosti podjetij , ki vpliva na izbiro potrošnikov . Ti ne upoštevajo več samo cene in kakovosti izdelkov, ampak tudi način izdelave, vpliv na okolje ter ugled in legitimnost podjetja . Zato moderna podjetja, usmerjena v uspeh, morajo vzpostaviti, uresničiti in ohraniti koncept legitimnosti , s katerim izražajo svojo družbeno odgovornost. To je ključno za dolgoročen uspeh sodobnega podjetja.
Kmetec A. (2016)	Ob zaključku raziskave lahko trdimo, da je podjetje Tehnika Set, d. d. , kljub svoji majhnosti podjetje, ki deluje po principu družbene odgovornosti . Temelj njihovega poslovanja predstavlja zakonodaja , ki so jo dolžni upoštevati. Velik pomen pa pripisujejo tudi filantropskim dejavnostim , ki se uvrščajo v vrh hierarhične lestvice družbene odgovornosti, saj pripomorejo h kvalitetnejšemu načinu življenja vseh deležnikov podjetja. Mednje uvrščamo različne dobrodelne akcije, športna udejstvovanja, izobraževanja idr. Poleg zakonskih in filantropskih dejavnosti so uspešni tudi v ekonomski dejavnosti , saj s svojimi izdelki in storitvami ustvarjajo dobiček . Velik pomen pripisujejo tudi etnični odgovornosti , kar pomeni, da delujejo pošteno, pravično in čim manj škodljivo .
Kovačič, J. (2021)	Ob upoštevanju naslednjih napotkov , pa bo vaše vodenje s povratnimi informacijami veliko bolj učinkovito . Učinkovita povratna informacija mora biti povezana s posameznikom , ki je njen prejemnik, in je: <ul style="list-style-type: none">● Pomembna: to pomeni, da je koristna za posameznika in proces učinkovitega dela● Natančna: to pomeni, da nastane na podlagi dejstev● Pravočasna: to pomeni, da jo opravimo v relevantnem času od dogodka● Specifična: to pomeni, da je usmerjena na točno opredeljene dogodke in vedenje● Lahko razumljiva: to pomeni, da jo predstavimo v preprostem jeziku
Kozoglav, J. & Paškvan, M. (2012)	Potrošniki danes vse bolj oblikujejo svoje mnenje o podjetju na podlagi dejavnikov , povezanih z družbeno odgovornostjo . Bolj kot potrošniki zaznavajo podjetje kot kredibilno, bolj ga zaznavajo kot družbeno odgovorno . Potrošniki zaznavajo družbeno odgovornost podjetja, kadar prepoznajo altruistične ali marketinške motive za družbeno odgovorne akcije .
Lazič, A. (2020)	Avtor navaja, da Hopkins opredeljuje družbeno odgovornost organizacije kot etično ali družbeno odgovorno ravnanje z deležniki

	<p>organizacije. Interesne skupine obstajajo tako znotraj organizacije kot zunaj nje. Namen družbene odgovornosti je ustvariti višje in boljše življenjske standarde ob hkratnem ohranjanju donosnosti organizacije za svoje deležnike znotraj in zunaj organizacije. Navaja, da se družbeno odgovornost meri na podlagi treh ravni v organizaciji: načela družbene odgovornosti, procesi družbene odzivnosti in rezultati družbene odgovornosti.</p>
Ministrstvo za javno upravo (2015)	<p>Smernice so namenjene pripravljavcem predpisov za olajšanje načrtovanja in izvajanja procesov posvetovanja z javnostjo. Razdelane so po korakih in vključujejo osnovna pojasnila ter matrice za načrtovanje in izvedbo korakov. Primerne so tako za izkušene kot za začetnike. Izraz "predpisi" vključuje zakone, uredbe, pravilnike ter tudi razne razvojne in strateške dokumente, kjer je vključevanje javnosti pomembno. Uporabljen je enoten izraz zaradi jedrnatosti besedila.</p>
Simončič, M. (2015)	<p>Organizacije se prilagajajo družbenim spremembam in novim izzivom, ki jih narekuje politika globaliziranega sveta. Uspešni menedžerji nove strategije usmerjajo v smer družbeno odgovornih dejanj, ki jih prepozna tudi širša družba, oboji pa imajo od tega koristi. Med pglavitnimi posledicami, ki govorijo v prid izvajanja družbeno odgovornih načel, najdemo: povečanje zaupanja v organizacije in produkte/storitve, ki jih ponuja, konkurenčno prednost, dolgoročnost, ugled, učinkovitost, spodbudo za inovativnost, zadovoljstvo kupcev/uporabnikov in osebno zadovoljstvo tistih, ki družbeno odgovorna dejanja izvajajo.</p>
SPIRIT (2019)	<p>Za dosego izjemnosti v praksi organizacije pogosto uporabljajo številne strategije in pristope:</p> <ul style="list-style-type: none">• Izjemne organizacije imajo jasno določen namen, vizijo in strategijo, ki niso le usmerjeni na doseganje poslovnih ciljev, temveč tudi na prispevanje k družbi in skupnosti.• Izjemne organizacije prepoznajo pomen sodelovanja in vzpostavljanja trdnih odnosov z različnimi deležniki, kot so zaposleni, stranke, dobavitelji, lokalna skupnost in druge zainteresirane strani.• Izjemne organizacije uporabljajo komunikacijske poti, ki olajšajo interakcijo s širšo družbo. To vključuje transparentnost, odprtost za povratne informacije ter učinkovite mehanizme za hitro in ustrezno odzivanje na spremembe in pričakovanja. Transparentnost pa prispeva k vzpostavljanju zaupanja med organizacijo in njenimi ključnimi deležniki.• Obojestransko koristno sodelovanje pripomore k dolgoročni vzdržnosti organizacije in ustvarjanju pozitivnih vplivov na družbo.
Štumerger, (2018)	<p>T. Današnje poslovanje podjetij je kompleksno in vpliva nanj veliko notranjih ter zunanjih dejavnikov. Ključ za uspeh vključuje inovativne rešitve na vseh poslovnih področjih ob stalnem prilagajanju okoljskim spremembam. Poudarjena je nenehna potreba</p>

po razumevanju in odgovornem odnosu do lastnega podjetja ter okolja.

Zore, M. (2015) Predpogoji za **poslovno uspešnost** vključujejo **inovativnost. Družbena odgovornost** se uveljavlja **kot inovacija**, kar se kaže z vplivom **inoviranja vrednot, kulture, etike in norm**. Širši okvir obravnave družbene odgovornosti omogoča boljše razumevanje njenega vpliva na inovacije in uspešnost. **Inovativnost in družbena odgovornost sta prepletena dejavnika**, ki prinaša podjetju **dodano vrednost in večata njihovo konkurenčno prednost**.

Belak, T. (2016), Kastelic, Ž. (2023) in Gornik, J. & Prosen, P. (2021) v svojih delih poudarjajo pomen trajnostnega razvoja. Ključnega pomena se jim zdi, da organizacije za ustvarjanje trajnostne vrednosti enakovredno poudarjajo družbeno, okoljsko in ekonomsko odgovornost, pri čemer podpora najvišjega vodstva igra ključno vlogo. V delih izpostavljajo tudi pomembnost vključevanja v trajnostno izobraževanje že v šolski sistem. Za trajnostno prihodnost pa je nujna podpora vodstva. Zavedanje, da trajnostno delovanje vodi v konkurenčnost ter finančno uspešnost, je pomembno za oblikovanje boljše dolgoročne prihodnosti.

Flis, D. (2017) in Kovačič, J. (2021) opisujeta pomen komunikacije in povratne informacije v organizaciji. Izpostavljata, da nas razvoj usmerja k izboljšanju medsebojnih komunikacijskih veščin, pri čemer je ključno vzpostavljanje in vzdrževanje pozitivne organizacijske klime za dobro počutje, občutek pripadnosti in vrednosti zaposlenih. Hkrati pa opisujeta učinkovitost povratne informacije, ki mora biti povezana s posameznikom, pomembna, natančna, pravočasna, specifična in lahko razumljiva, kar pripomore k bolj učinkovitemu vodenju.

Tudi Cej (2005) izpostavlja, da je zaupanje osnova za kakovostne odnose in, da ima ekonomsko vrednost, saj zmanjšuje potrebo po nadzoru. Dodaja še, da mora vodstvo podjetja aktivno graditi in vzdrževati dolgoročne odnose, ki prispevajo k pozitivnemu ugledu in ustvarjanju monetarne vrednosti.

Fabjan, U. & Vene, S. (2023) navajata, da je za organizacijo pomembno, da predstavijo svoje poslanstvo, vizijo in strategijo, ki služijo kot temelj za notranje sisteme, kot so načrtovanje, organizacijske navade in postavljanje dolgoročnih ciljev. Dodajata še, da je vizija, skupaj z namenom in strategijo, predstavlja osrednje merilo za dolgoročne cilje organizacije ter služi kot temelj za razvoj strategije.

Gornjak, T. (2021) opisuje transparentnost v delovanju organizacij in izpostavlja, da je ključna za večjo produktivnost, izboljšanje učinkovitosti zaposlenih, hitrejše reševanje problemov ter krepitev odnosov in sodelovanja med zaposlenimi. Trdi, da zadovoljni in zavzeti zaposleni predstavljajo konkurenčno prednost in pozitivno vplivajo na stabilnost poslovanja organizacije.

Tudi Štumerger, T. (2018) poudarja, da je pomembna nenehna potreba po razumevanju in odgovornem odnosu do lastnega podjetja ter okolja. Hkrati pa dodaja še, da je ključ za uspeh v sodobnem poslovanju vključevanje inovativnih rešitev na vseh poslovnih področjih, ob stalnem prilagajanju okoljskim spremembam.

Zore (2015) v prav tako v svojem delu opisuje pomen inovativnosti in poudarja, da je ta ključen predpogoj za poslovno uspešnost, pri čemer se družbena odgovornost uveljavlja kot oblika inovacije. Dodaja tudi, da sta inovativnost in družbena odgovornost tesno povezana dejavnika, ki dodajata vrednost podjetju in povečujeta njegovo konkurenčno prednost.

Klanšek A. (2014), Kozoglav, J. & Paškvan, M. (2012), Lazič, A. (2020) in Simončič, M. (2015) v svojih delih opisujejo pomen družbene odgovornosti podjetij. Dodajajo, da ta postaja ključna pri odločitvah potrošnikov, ki zdaj poleg cene in kakovosti upoštevajo tudi etične vidike podjetja, kot so okoljska ozaveščenost in družbena odgovornost. Uspešna podjetja morajo izražati in uresničevati svojo družbeno odgovornost, da zagotovijo dolgoročen uspeh.

Torej lahko na raziskovalno vprašanje: Kaj mora organizacija prispevati k družbenemu razvoju, da bi postala izjemna organizacija? odgovorimo, da mora organizacija:

- Jasno določiti namen, vizijo in strategijo, ki vključujejo prispevek k družbi,
- aktivno vzpostavljajo trdne odnose s ključnimi deležniki, vključno z zaposlenimi, strankami in lokalno skupnostjo,
- uporabljati transparentne komunikacijske poti, ki omogočajo hitro in ustrezno odzivanje na spremembe,
- vzpostaviti visoko stopnjo zaupanja s svojimi deležniki,
- poudariti pomen inovativnosti,
- omogočiti obojestransko koristno sodelovanje, za namen dolgoročne vzdržnosti organizacije in ustvarjanje pozitivnih vplivov na družbo,
- poudarjati pomen trajnostnega razvoja, kjer organizacije združujejo družbeno, okoljsko in ekonomsko odgovornost.

5 Zaključek

Članek je sestavljen iz teoretičnega in empiričnega dela, katera sestavlja več poglavij in se ukvarja z vprašanjem, kako lahko družba kot ključen deležnik prispeva k razvoju organizacije do ravni, ki jo dosegajo izjemne organizacije. Uvod in Teoretična izhodišča pojasnita izbor obravnavane tematike, ki je predstavljena in dodatno pojasnjena z idejami in ugotovitvami avtorjev, ki so tematiko že preučevali. Osredotočimo se na pomen in načine vključevanja družbe ter njenega prispevka k uspešnemu doseganju ciljev organizacije. V nadaljevanju smo predstavili še model EFQM 2020, podrobneje pa preučili, dali poudarek in v nadaljevanju analizirali merilo ene izmed značilnosti modela - družbo kot ključnega deležnika. V poglavju Metoda smo razvili teoretični model raziskave glede na izbran gradnik modela EFQM 2020.

Sledilo je iskanje podatkov s pomočjo ključnih besed, nato pregled izbranih referenc in prikaz ključnih ugotovitev.

Ena od temeljnih nalog organizacije - za doseg izjemnosti v sodelovanju z družbo - je vzpostavitev dobrih odnosov z deležniki, kar vodi v obojestransko korist tako za organizacijo kot za njeno družbo. Organizacija bo ključne deležnike vključevala pri uvajanju in razširjanju svoje strategije in ustvarjanju trajnostne vrednosti ter bo prepoznala njihov prispevek na tem področju.

Članek poudarja pomen trajnostnega razvoja, komunikacije, zaupanja, inovativnosti kot dodane vrednosti, jasne vizije in strategije ter družbene odgovornosti v kontekstu organizacij. Izpostavljena je ključna vloga vodstva pri ustvarjanju trajnostne vrednosti, s poudarkom na družbeni, okoljski in ekonomski odgovornosti. Pomembnost komunikacije in povratnih informacij v organizacijah je velika in osredotočena na izboljšanje komunikacijskih veščin (ki temeljijo na zaupanju), na pozitivno organizacijsko klimo ter ustvarjanje pozitivnega ugleda. Poudarek je dan tudi na pomen predstavitve poslanstva, vizije in strategije - so temelji za notranje sisteme organizacije. Transparentnost je označena kot ključna za večjo produktivnost in krepitev odnosov.

Potreba po razumevanju in odgovornem odnosu do organizacije in okolja je pomembna ob vključevanju inovativnih rešitev, ki se stalno prilagajajo okoljskim spremembam. Opisan je tudi pomen družbene odgovornosti - ta postaja ključna pri odločitvah potrošnikov, ki vedno bolj upoštevajo tudi etične vidike podjetja poleg cene in kakovosti. Organizacije morajo izražati in uresničevati svojo družbeno odgovornost za zagotavljanje dolgoročnega uspeha.

Organizacija je z predstavljenim pregledom, raziskavo in analizo podatkov pridobila predloge, kako lahko izboljša sodelovanje z družbo in posameznike/skupine aktivno vključi v uresničevanje svojih ciljev. Komunikacija naj bo odprta v obe smeri in mora temeljiti na odkritosti ter zaupanju - le tako bodo vsi imeli občutek enakopravnosti in slišnosti. Za doseganje izjemnosti pa naj organizacija z raznolikostjo deležnikov in njihovo enakopravnostjo skrbi za širok pogled, saj bo le tako lahko izpolnila svoje cilje in pričakovanja družbe.

Originalnost članka je v tem, da predstavi in se osredotoča na eno izmed meril modela EFQM 2020 - družbo kot ključni deležnik, na katerega je usmerjen pogled organizacije s ciljem po čim večji vključenosti in uspešnem sobivanju, ki nudi obojestransko zadovoljstvo.

Raziskovanje je bilo omejeno na podobne raziskave iz tega področja. Bolj obširno in poglobljeno raziskovanje podrobneje obravnavalo družbo kot ključnega deležnika, njene vidike in pričakovanja do določene organizacije. Glede na dogajanje v širši družbi in v luči aktualnih podnebnih izzivov bi bilo smiselno raziskovanje v smeri družbene odgovornosti organizacij, predvsem v njihovem odnosu do varovanja okolja.

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

Reference

1. Belak, T. (2016). *Koncept trajnostnega razvoja in povezava z gospodarskim razvojem*. Magistrsko delo. Maribor: Univerza v Mariboru. Ekonomsko poslovna fakulteta Maribor.
2. Cej, N. (2005). *Povrnitev zaupanja ključnih deležnikov podjetja kot predpogoj preobrata v poslovanju ameriških in slovenskih podjetij*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Fakulteta za družbene vede.
3. Fabjan, U. & Vene, S. (2023). Pomen vizije pri doseganju ciljev v organizacijah. *Revija za univerzalno odličnost*, 12 (1), 43 - 58. DOI: 10.37886/ruo.2023.003
4. Flis, D. (2017). *Analiza komunikacije v izbranem podjetju*. Zaključna strokovna naloga visoke poslovne šole. Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Ekonomska fakulteta.
5. Gornik, J. & Prosen, P. (2021). Ustvarjanje trajnostne prihodnosti. *Revija za univerzalno odličnost*, 10 (1), 14-25. DOI: 10.37886/ruo.2021.025
6. Gornjak, T. (2021, 30. november). *Vpliv transparentnosti na uspešnost organizacije*. Pridobljeno na: <https://manpower.si/knowledge/new-knowledge-1638276772> (12. 1. 2024).
7. Kastelic, Ž. (2023). Ustvarjanje trajnostne vrednosti. *Revija za univerzalno odličnost*, 12 (2), 155 - 164. DOI: 10.37886/ruo.2023.010
8. Klanšek A. (2014). *Vključevanje družbene odgovornosti v strategije legitimnosti podjetja Lafarge cement d.o.o.* (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Fakulteta za družbene vede.
9. Kmetec A. (2016). *EFQM model in/ali družbena odgovornost*. (Magistrsko delo). Maribor: Univerza v Mariboru. Fakulteta za logistiko Maribor.
10. Kovačič, J. (2021, 16. avgust). *Kako izkoristiti moč povratne informacije?*. Pridobljeno na: <https://uporabna-psihologija.si/coaching/moc-povratne-informacije/> (14. 1. 2024).
11. Kozoglav, J. & Paškvan, M. (2012). *Dejavniki potrošnikovih zazanav družbene odgovornosti podjetij*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Fakulteta za družbene vede.
12. Lazič, A. (2020). Merjenje družbene odgovornosti organizacij. *Izzivi prihodnosti*, 5 (2), 120 - 138. DOI: 10.37886/ip.2020.007
13. Ministrstvo za javno upravo. (2015). *Smernice za vključevanje deležnikov v pripravo predpisov*. Pridobljeno na: <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/Lokalna-samouprava/Smernice-za-vkljucevanje-deleznikov-v-pripravo-predpisov-2015.pdf> (12. 1. 2024).
14. Simončič, M. (2015). Zakaj in kako biti družbeno odgovoren?. *Revija za univerzalno odličnost*, 4 (3), 110-129.
15. SPIRIT Slovenija, javna agencija (2019). *Model EFQM*. Ljubljana: SPIRIT Slovenija, javna agencija. 4 - 36.
16. Štumerger, T. (2018). *Poslovno okolje podjetja*. Delo diplomskega projekta. Maribor: Univerza v Mariboru. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
17. Zore, M. (2015). *Krepitev inovativnosti podjetij v Sloveniji z razvojem družbene odgovornosti*. (Doktorska disertacija). Univerza v Mariboru. Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Adrianna Grčar je diplomirala na Fakulteti za zdravstvo Angele Boškin na Jesenicah - smer Zdravstvena nega. Nato se je zaposlila v primarnem zdravstvenem varstvu, kot diplomirana medicinska sestra. Svoje znanje trenutno dopolnjuje s šolanjem na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu.

Sabina Mulej je diplomirala na Fakulteti za kemijo in kemijsko tehnologijo v Ljubljani - smer Kemija. Nato se je zaposlila v farmacevtski industriji na delovnem mestu analitik v laboratorijski kontroli, kjer še danes nadgrajuje znanje in pridobiva izkušnje z delom v laboratoriju. Sedaj nadaljuje s šolanjem ob delu na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu.

Abstract: **Contribution of Outstanding Organizations to Social Development**

Research Question (RQ): Does society, from the perspective of stakeholders, contribute to development in the organization and what does the organization need to consider in order to become an exceptional organization?

Purpose: In the article, we present the importance of the inclusion of society, which contributes to the implementation and achievement of the organization's goals. The goal of the research is to determine in what ways society as a key stakeholder contributes to the development of the organization and the achievement of organizational excellence.

Method: We used a qualitative research method based on a systematic study of existing literature, articles, professional works and based on personal experience we gave an opinion and suggestions for possible improvements

Results: One of the fundamental tasks of the organization, to achieve exceptionality in the sense of society, is to establish good relations with stakeholders, which leads to mutual benefit for both the organization and its society. The organization will involve key stakeholders in implementing and expanding its strategy and creating sustainable value, and will recognize their contribution in this area.

Organization: An exceptional organization uses its purpose, vision and strategy to contribute to society. In doing so, it works in favor of mutual benefit - both for the organization and for its society. It is important that the organization fulfills society's expectations. With all this, it guarantees its excellence.

Society: It is important that the entire society, which is involved in the organization, is treated equally and that a high level of trust is maintained. There is also a strong emphasis on increasing diversity and inclusion and achieving a balanced gender representation.

Originality: The originality of the article is that it focuses on one of the criteria of the EFQM 2020 model - society as a key stakeholder.

Limitations/Future Research: We limited ourselves to similar research that has already been conducted in this area. Further research could deal with society, its aspects and expectations from a particular organization in even more detail.

Keywords: organization, EFQM model, society, stakeholders, development.

Copyright (c) Adrianna GRČAR, Sabina MULEJ



Creative Commons License

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