

Društvo ekonomistov Dolenjske in Bele krajine



**DRUŠTVO EKONOMISTOV DOLENJSKE
IN BELE KRAJINE**

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu



v sodelovanju s

Slovenskim združenjem za kakovost in odličnost

Slovensko fundacijo za poslovno odličnost

Gospodarsko zbornico Dolenjske in Bele krajine

Mestno občino Novo mesto

Univerzitetnim in raziskovalnim središčem Novo mesto



24. forum odličnosti in mojstrstva Otočec 2012,

z naslovom

**»Družbeno odgovorno
ravnanje pri uveljavljanju
univerzalne odličnosti in
mojstrstva«**

23. maj 2012

Otočec
Hotel Šport

24. forum odličnosti in mojstrstva

**Družbeno odgovorno ravnanje
pri uveljavljanju univerzalne
odličnosti in mojstrstva**

**23. maj 2012
Otočec
Hotel Šport**

**Družbeno odgovorno ravnanje pri uveljavljanju
univerzalne odličnosti in mojstrstva,
24. forum odličnosti in mojstrstva**

Urednik: Boris Bukovec

Založba: Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu

Tisk: Tiskarna Cemič d.o.o., Novo mesto

Oblikovanje: Špes, grafični studio, Novo mesto

Likovna zasnova naslovnice: Nataša Gabrijelčič

Naklada: 300 izvodov

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

005.336.1:005.35(082)

FORUM odličnosti in mojstrstva (24 ; 2012 ; Otočec)
Družbeno odgovorno ravnanje pri uveljavljanju univerzalne odličnosti
in mojstrstva : 24. forum odličnosti in mojstrstva, 23. maja 2012,
Hotel Šport na Otočcu / [urednik Boris Bukovec]. - Novo mesto :
Fakulteta za organizacijske študije, 2012

ISBN 978-961-92652-4-6
1. Gl. stv. nasl. 2. Bukovec, Boris
261756672

Kazalo

TEMELJI DRUŽBENO ODGOVORNEGA RAVNANJA PRI UVELJAVLJANJU UNIVERZALNE ODLIČNOSTI IN MOJSTRSTVA prof. ddr. Matjaž Mulej	5
POSŁANSTVO INŠTITUTA IRDO IN SLOVENSKE NAGRADE ZA DRUŽBENO ODGOVORNOST HORUS Anita Hrast	35
KAKO JE IME UMETNOSTI PO KONCU POSTMODERNE ALI VPRAŠANJE O SUBLIMNEM Matjaž Berger	57
ISKRICE ODLIČNOSTI – DOMOVINSKA VZGOJA IN DRUŽBENO ODGOVORNO RAVNANJE Darja Šinkovec in Milena Jaklič	65
RAZVOJ SISTEMOV VODENJA VODI V DOSEGANJE DRUŽBENE ODGOVORNOSTI – PRIMER PODJETJA TPV, D. D. Vladimir Gregor Bahč in Toni Petrič	79
Z ISO 26 000 DO RAZVOJA SODELOVALNOSTI DRUŽBENO ODGOVORNIH POSAMEZNIKOV Marko Kiauta	95
DRUŽBENO ODGOVORNO RAVNANJE IN RAZISKOVALNA ODLIČNOST dr. Damjana Miklič Milek	113
DRUŽBENA ODGOVORNOST KOT DEL POSLOVNE STRATEGIJE Zvezdana Bajc	133
OTOŠKA RASTOČA STRATEGIJA UNIVERZALNE ODLIČNOSTI IN MOJSTRSTVA (ponatis izvirnega teksta iz 22. foruma odličnosti in mojstrstva 2010)	149

Temelji družbeno odgovornega ravnanja pri uveljavljanju univerzalne odličnosti in mojstrstva¹

DDr. Matjaž Mulej, zasl. profesor

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta,
IRDO Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, Maribor,
IASCYS Mednarodna akademija sistemskih in
kibernetičnih znanosti, Dunaj
mulej@uni-mb.si

Povzetek:

Odličnost je pri odjemalcih sprejeta posledica mojstrstva, zlasti inovativnosti ustvarjalcev izdelkov in storitev. Med pogoji zanj so vodstveni, organizacijski, lastninski in družbeno-ekonomski temelji za uveljavljanje družbeno odgovornega ravnanja kot ne-tehnološke inovacije. Slednje vodi v odličnost kot pogoj za pot iz sedanje globalne družbeno-ekonomske, okoljske in vrednotne krize. To dejstvo so spoznali v odločilnih mednarodnih organizacijah in organih, kot so OZN, ISO, EU, združenja svetovno pomembnih podjetij ipd. Tako je po desetletju truda mnogih strokovnjakov iz preko 90 držav in preko 40 drugih organizacij nastal svetovalni standard ISO 26000 o družbeni odgovornosti, objavljen novembra 2010. Oktobra 2011 se je nanj in na druge mednarodne dokumente o družbeni odgovornosti navezala Komisija, t.j. 'Vlada' Evropske unije z Novim akcijskim načrtom za pospeševanje družbene odgovornosti. Za praktične potrebe nastaja vprašanje, na kaj naj bi se naslonili, da bi prepričali vlade držav in vodstva podjetij, da družbena odgovornost ni samo potrebna za poslovno uspešnost vse do

1 Prispevek temelji na raziskavi, ki jo podpira Javna agencija za raziskovalno dejavnost RS kot temeljni raziskovalni projekt: 1000 - 09 - 212173, v letih 2009-2012.

odličnosti, ampak tudi v praksi dokazana pot k njej. V tem prispevku bomo opozorili na nekaj znanih knjig o uspešnih praksah, ki imajo bistven skupni imenovalec prav v družbeni odgovornosti. Najdemo ga, ko upoštevamo dve opredelitvi: 1. Po ISO 26000 povezuje vseh sedem načel in vseh sedem vsebin ter vseh sedem korakov postopka dvoje postavk: soodvisnost in celovit pristop. 2. PO EU 2011 pomeni družbena odgovornost (podjetij) njihovo odgovornost do družbe, to je odgovornost za posledice njihovih dejanj in opustitev na ljudi, njihove organizacije in naravne pogoje za življenje in obstoj. Collins (s Porrasom, 1994) je empirično spoznal, kakšne so lastnosti 'vizionarskih podjetij', dodal (2001) empirična spoznanja, kako to postanejo, in (2005) prenesel to tudi na javni sektor. Creech (1994) je empirično spoznal, da je preživel skoraj 50 let v vojaških letalih nepoškodovan, ker je vodil sodelovalno. V Mondragonu, kraju v Baskovskem delu Španije so lastništvo in organiziranje vsega postavili na združno osnovo in so uspešni preko 70 let. Ta primer je eden od 30, obravnavanih v knjigi Dycka in Muleja (1998). Florida (2002) je, tudi empirično, ugotovil, da se praznijo območja brez 3T (toleranca priteguje talente in to daje smisel investiranju v tehnologijo) in uspevajo najbolj območja z največ 3T. Roubini (2010) je opozoril, da ni poti iz sedanje krize, dokler podlage za plače menedžerjev niso bolj dolgoročne. V prikazu 5 knjig (Mulej, 2010) sem pokazal, tudi empirično, zakaj je danes alternativa: ali družbena odgovornost ali propad; dalje v naši knjigi 44 sovtorjev, ki še ni izšla (Mulej, Dyck, urednika, pred izidom v ZDA). Ekonomisti neo-liberalne šole žal poskušajo vse to spregledati in reševati probleme s sredstvi, ki so probleme povzročila. Družbeno odgovornost so prepovedali, zdaj jo EU priporoča. Spregledujejo tudi, da gre zdaj za krizo izobilja, torej so potrebne nove potrebe, ne le delo ali proizvodnja kar tako. Tehnološke inovacije črtajo delovna mesta namesto krajšajo delovni čas. Enako kot univerzalni temeljni dohodek žal manj dela štejejo za nesprejemljivo. Kako dolgo še? Za merila uspeha kaže združiti družbeno odgovornost po nagradi HORUS, poslovno odličnost po EFQM in inovativnost po znanih ekonomskih merilih, povzetih tudi tu.

1. Izbrani problem in vidik obravnavanja

Iz javnega tiska je mogoče razbrati, da evropski in slovenski politiki in ekonomisti (če pustimo druge ob strani) razmišljajo o reševanju sedanje družbeno-gospodarske krize s sredstvi neoliberalne ekonomske teorije, zaradi katerih je kriza nastala in katerih skupno bistvo je enostranskost namesto upoštevanja zakona zadostne in potrebne celovitosti (Mulej, Kajzer, 1998). Enostranskost je lastnost človeškega obnašanja, ker je nujna specializacija, in je nevarna, kadar jo uporabljajo vplivni in odločilni ljudje, predvsem v političnem in vodstvenem odločanju, kjer je nujna celovitost, zato sinergije, ki jih da med-strokovno ustvarjalno sodelovanje. Zakon zadostne in potrebne celovitosti je doma v teoriji sistemov, o kateri smemo tudi v Sloveniji predavati le redki in le drobnemu delu študentov. Prevladuje ozka specializacija, ki je pri sodobni ogromni količini in raznovrstnosti znanja neogibna, a je hkrati premalo, da bi obvladovali sodobni zapleten položaj. Specialisti se omejujejo znotraj svojega izbranega vidika, ki razkriva le izbrani del lastnosti obravnavane stvarnosti, ostale pa puščajo ob strani. Teorija sistemov je zapolnila to praznino, četudi ne v tistih svojih variantah, ki se enako kot tradicionalni specialisti omejuje znotraj posamičnih izbranih vidikov, ampak v tistih nekaj svojih variantah, ki nastopajo zoper pretirano ozko specializacijo, kar pomeni, da podpirajo med-strokovno ustvarjalno sodelovanje (Bertalanffy, 1979: VII; François, ur., 2004). Prav iz slednjega je nastala kibernetika v praksi N. Wienerja (François, ur., 2004). Teorijo sistemov in kibernetiko imajo specialisti žal pogosto za zapleteno in neuporabno ali za sredstvo za zgolj formalne opise česar koli, kar ustreza enostavni splošni matematično izraženi opredelitvi pojma sistem, da pomeni urejeno množico brez vsebine. Na bistvo teorije sistemov – trud za celovitost kot pot k rešitvi iz enostranskosti in zapletenih posledic njenega pretiranega poenostavljanja – pri tem pozabljajo. Zato se pojavlja vprašanje, s čim bi se dala celovitost doseči bolj kot doslej na neformalen način, torej brez izrecne uporabe pojmovnika teorije sistemov in kibernetike. Zdaj se to pojavlja z novimi dokumenti, kot je ISO 26000 o družbeni odgovornosti,

podpira pa ga tudi novi Akcijski dokument Evropske unije (ISO 2010; EU 2011). Tudi slednje je težko uveljaviti, če se ne da pokazati, da ne vsebujejo nečesa povsem novega, ampak odsevajo kot politični in strokovni dokumenti veliko znanstvenega dela in uspešne gospodarske in druge prakse. – Ta prispevek se usmerja na opozorilo na nekaj knjig. Niso nujno bili med neposrednimi viri za omenjena mednarodna politično-strokovna dokumenta, saj ne vemo, katere avtorje so sestavljavci dokumentov upoštevali. Tu navedeni ne uporabljajo pojma družbena odgovornost (DO), a krepko odsevajo njeno **bistvo, da gre namesto za enostranskost za (1) soodvisnost² in (2) celovit pristop.³**

2. Posledice neupoštevanja soodvisnosti in celovitega pristopa

Odločitev OZN in EU, da podpreta razvoj DO (organizacij), ima resne gospodarske razloge: nujno je najti novo pot iz slepe ulice, v katero je privedla človeštvo sodobna kombinacija globalnega vpliva s kratkoročnim in ozkim premislekom in ravnanjem vplivnih, ki ga je dvignil na vrhunec neoliberalizem, nasprotnik liberalizma, namesto primerne celovitosti, ki jo Adam Smith (2010) vidi kot posledico 'nevidne roke' kot pojavne oblike soodvisnosti.

-
- 2 Z razlikami se dopolnjujemo v ostali naravi in med ljudmi. Neodvisni smo le pravno, da nas ne sme zlorabiti nihče, ki nas šteje za odvisne. Kot specialisti ne moremo biti niti neodvisni, ampak soodvisni.
 - 3 Opredelitev celovitosti pristopa/obravnave/obnašanja: celovitost zajema razmislek, odločitev ali dejanje, ki zajema hkrati: (1) celoto (sistemnost), (2) dele (sistematičnost), (3) odnose (soodvisnost, dialektičnost, interdependenco) in (4) realističnost (bližino stvarnosti, materialističnost), kot sistem, t.j. splet, vse hkrati in prepleteno, soodvisno in z medsebojnimi vplivi. Dosegljiva je z med-strokovnim ustvarjalnim sodelovanjem, ki presega navidezno celovitost, omejeno na posamično stroko in/ali izbrani vidik, a kot zadostna in potrebna celovitost, ne prava, popolna s sinergijo vseh lastnosti z vseh vidikov, ki ni izvedljiva (Mulej idr., 2008).

Posledica enostranskosti in pozabljanja na soodvisnost je med drugim ta, da zlasti:

- (a) Raste sposobnost videti pomembne podrobnosti in hkrati spregledati še bolj pomembne širše posledice.
- (b) Raste zadolženost držav in podjetij, hkrati rastejo poleg resničnih tudi navidezne potrebe, zato pa nepotrebno uničevanje naših lastnih naravnih pogojev za preživetje sedanje civilizacije človeštva.
- (c) Raste zadovoljenost potreb in zato občutek, da živimo v izobilju, ki pomeni poleg in zaradi udobja slepo ulico, saj ukinja ambicije ustvarjati in garati z namenom imeti več, saj imamo vse, kar štejemo za potrebno.
- (d) Rasteta zato odpor do delovnih obveznosti, še zlasti tistih brez povezave s konjičkom kot odnosom do vsebine opravljanega dela, in kult lenarjenja.
- (e) Raste hkrati kult prostega časa, ko se človek ne počuti kot lastnikovo orodje, sodoben suženj, ampak kot samostojen, obenem pa raste nevarnost, da je prosti čas brez ustvarjalne vsebine.
- (f) Raste nevarnost, da rast, ki ne more nenehno rasti, raste čez vse meje in zato vodi v krizo izobilja, ki se je še vedno v zgodovini iztekla v propad, pogosto tudi v obliki vojnega rušenja.
- (g) Raste zato v sodobnih razmerah nevarnost 3. svetovne vojne, za katero ni zelo verjetno, da ne bi v njej uporabili nuklearnega orožja.
- (h) Raste vse to v imenu ohranjanja in nadaljnje rasti materialne blaginje, za katero pa narava ne daje več virov niti ne ustreza več resničnim, prednostnim potrebam ljudi kot posameznikov, družbenih skupin in celotne družbe, lokalne in svetovne. (Mulej, Hrast, ur., 2010).

Vse to pomeni, da je blaginja danes navidezna in zahteva novo usmeritev razvoja, namreč usmeritev k razvoju DO, ki uveljavlja soodvisnost in celovit pristop. To je dolgoročno usmerjeni del človeštva očitno spoznal, saj je Organizacija združenih narodov pred desetletjem sprejela dokument o tem, enako tudi Evropska unija, novembra 2010 pa tudi Mednarodna organizacija za standardizacijo ISO, ki združuje skoraj vse države sveta. ISO 26000 o DO zato vsebuje poleg sedmih osrednjih vsebin, načel in korakov postopka tudi dva bistvena pojma, ki pomenita bistven korak naprej – (1) soodvisnost in (2) celovit pristop.

Soodvisnosti ne postavlja med temelje DO samo ISO 26000, ampak jo je videl med temelji ekonomije njen najbolj bistveni avtor Adam Smith (Petzinger, 2000; Smith, 2010). Soodvisnost je tudi danes edina realnost vseh specialistov; primeri:

- Vsak specialist zna in ve nekaj, kar je kapljica in nič več v oceanu vsega znanja človeštva.
- Vsak specialist je zato sam sposoben pokriti svoje potrebe tako, da svoje specialne sposobnosti uporablja skupaj z drugačnimi specialisti, tako da se dopolnjujejo.
- Vsak specialist je samo pravno neodvisen, zato da ga nihče ne sme zlorabljeni, a naravno, ekonomsko in tehnološko je z drugimi, od sebe drugačnimi soodvisen: drug drugega potrebujejo, ker se z medsebojnimi razlikami dopolnjujejo.
- Soodvisnost je torej podlaga za pot od enostranskosti, polne spregledov in zato napak (vse do kriz v obliki svetovnih vojn ipd.), k zadostni in potrebni celovitosti in zato k uspehom namesto napak, ne le kratkoročnim, ampak tudi dolgoročnim.
- Enako velja za vse dele narave, vključno z ljudmi.

- Ko praksa soodvisnosti prodre v človeško zavest in postane najprej vrednota, potem kultura, potem etika in potem norma, ugotovimo, da ni niti smiselno niti gospodarno, da bi se drug do drugega obnašali enostransko, pristransko in torej nezanesljivo.

Skratka, brez etike soodvisnosti ni dobre družine, ni dobrega poslovanja, ni dobrega delovanja družbenih služb, državnih in meddržavnih organov in organizacij, z njo dobimo poštenost, zanesljivost in odpravimo veliko stroškov ter težav. Ko bi trg izpolnjeval tri pogoje, ki bi jih povzeli po A. Smithu kot 'lokalni trg, soodvisnost ponudnikov in odjemalcev pod oznako 'nevidna roka' ter nič monopolov', bi bilo v poslovanju lažje doseči izide, h katerim vodi soodvisnost, a jih dandanes ne, ker je neoliberalizem spremenil trg v sredstvo za monopole in zlorabo. V drugih bistvenih medčloveških odnosih pravi trg deluje še manj, monopoli še bolj, a uničevalno. Zato je smiselno gledati na DO kot nov družbeno-ekonomski model.

Gre namreč za razvoj od pravice do neodgovornosti k etiki soodvisnosti in zato odgovornosti do vsega, bistvenega za vso družbo. Novi mednarodni dokumenti to krepijo. Naslednje spoznanje o stanju na svetovnem trgu jasno pove, zakaj je tak razvoj alternativa propadu sedanje civilizacije:

S proučevanjem 30 milijonov gospodarskih organizacij so Vitali, Glattfelder and Battiston (2011) ugotovili, kakšno je omrežje najbolj vplivnih podjetij, pri čemer izvirajo vse niti iz lastništva v transnacionalnih podjetjih. Ugotovili so, da imajo proučena podjetja dva najbolj bistveni lastnosti:

1. *So izrecno povezane kot skupina podjetij, v kateri je vsak član posredno ali neposredno lastnik delnic v vsakem drugem podjetju, članu skupine. Avtorji verjamejo, da to stanje slabi tržno konkurenco.*

2. *Obstajajo različne ravni povezanosti. Jedro sestavlja v povprečju 20 podjetij. Torej je zelo majhno. Okrog jedra so druge ravni, povezane kot vitice ali cevje.*

Zaradi prve opisane skupne lastnosti je jedro zelo tesno povezano. Pokazalo se je, da ostajata kar dve tretjini lastništva podjetij, ki so v jedru, v rokah podjetij, ki so v jedru. Zato preostaja vprašanje, kdo so ljudje na vrhu obvladovanja v podjetjih v jedru, in vprašanje, koliko obvladovanja celotne skupine podjetij je koncentrirano v podjetjih, ki so v jedru. Odgovor: najvplivnejši 'igralci' imajo desetkrat več oblasti/obvladovanja/nadzora, kot bi se dalo pričakovati po njihovem bogastvu. 737 vrhovnih imetnikov obvladovanja akumulira 80% nadzora nad vrednostjo vseh transnacionalnih podjetij. Med temi 737 najbolj vplivnimi skupinami je 49 vzajemnih skladov.

Vitali, Glattfelder in Battiston (2011) ocenjujejo, da 40% nadzora nad transnacionalnimi podjetji obvladuje skupina 147 podjetij. Tako imajo deležniki teh podjetij, ki so v jedru, ter teh 147 podjetij, dejansko oblast v globalnem omrežju podjetij.⁴

Ta pomembna in ogromna raziskava je razkrila povezanost podjetij v svetovnih korporacijah. Razkrili so podjetja, ki so v jedru in so najpomembnejši 'igralci' v globalnem gospodarstvu. Vprašanje, kako najvplivnejše osebe v teh podjetjih, ki so v jedru, upravljajo kompleksnost vseh povezanih podjetij, ostaja odprto; enako velja za vprašanje, v katero smer deluje njihov ogromni vpliv na globalno gospodarstvo – k DO ali stran od nje. Toda ta dilema naj nam tukaj ne služi za izgovor zoper lastno delovanje, ki (naj) krepi DO, da bo sedanja civilizacija preživela, namesto izginila v vojni.

4 Hvala doc. dr. Zdenki Ženko, da je odkrila to raziskavo in jo uporabila (Ženko, Mulej, 2012).

3. Načela, osrednje tematike in postopek po ISO 26000

ISO 26000 o DO (ISO, 2010) gre dlje kot EU in OZN prej⁵: izpostavlja celovitost pristopa in soodvisnost, ko gre za vse bistvene dejavnosti in odnose ljudi. Torej pomaga mednarodna organizacija za standardizacijo ISO preseči uničevalno (do)sedanjo prakso, posledico neoliberalne ekonomske teorije in prakse. Povzetek je v sliki 1.



Slika 1: Slovenski prevod slikovnega prikaza 7 osrednjih vsebin in obeh povezovalnih kategorij družbene odgovornosti po ISO 26000 (ISO, 2010)⁶

5 Kaker (2011) omenja: OECD Guidelines, Accountability 1000 (AA1000), Principles of UN Global Compact, Sustainability Reporting Guidelines of the Global Reporting Initiative (GRI), Social Accountability 8000 (ki omogoča certifikate, katerih ISO 26000 ne omogoča). Google je nabral na strani o DO krepko čez sto milijonov tekstov. ltd.

6 V prevodu je zgoraj desno napaka: gre za vključevanje v družbeno skupnost in njen razvoj.

Lastniki, njihovi menedžerji in sodelavci le-teh so vključeni v proces doseganja poslovne odličnosti njihovih organizacij, podjetij in drugih. Odličnost je lažje kot z enostranskostjo dosegljiva s pomočjo zadostne in potrebne celovitosti, ki je dosegljiva, ko se v praksi uveljavi etika soodvisnosti (Mulej, Kajzer, 1998). Soodvisnost in zakon zadostne in potrebne celovitosti sta vgrajeni v bistvo teorije sistemov (Mulej in soavtorji, 2000; 2008; 2012), katero žal pozna malo ljudi. Na neformalen način je oba bistvena koncepta mogoče uveljavljati z uporabo ISO 26000 o DO.

Praktično se to uveljavlja z načeli ISO 26000, ki so, na kratko povzeto, podlaga, da se uresniči splošni namen: čim več naj organizacija prispeva k DO, in se načela zato glasio:

1. (Uradna) odgovornost za vpliv;
2. Transparentnost – preglednost podatkov;
3. Etično obnašanje⁷;
4. Spoštovanje interesov deležnikov;
5. Spoštovanje vladavine prava;
6. Spoštovanje mednarodnih norm obnašanja;
7. Spoštovanje človekovih pravic.

Ta načela se uresničujejo tako, da se možne dejavnosti (katere ISO 26000 našteva, a ne taksativno), izvajajo na vseh 7 vsebinskih področjih, t.j. povsod, tako, da nenehno upoštevamo vseh sedem načel, soodvisnost in celovit pristop.

7 Etično obnašanje pomeni v ISO 26000 vrednote poštenosti, enakovrednosti in celovitega upoštevanja, t.j. skrbnost do ljudi in naravnega okolja ter zavezo upoštevati vpliv dejavnosti in odločitev na interese deležnikov.

Smernice za postopek za integracijo/uporabo DO v vsej organizaciji so v ISO 26000 v p. 7:

- 7.1. Odnos značilnosti organizacije do DO;
- 7.2. Razumevanje DO v organizaciji;
- 7.3. Praktični ukrepi za integracijo DO v vsej organizaciji;
- 7.4. Komuniciranje o DO;
- 7.5. Utrjevanje verodostojnosti glede DO;
- 7.6. Pregledovanje in izboljševanje dejavnosti glede DO;
- 7.7. Prostovoljne dejavnosti za DO.

Četudi je neoliberalna doktrina ekonomije poslovnežem prepovedala DO in četudi DO po ISO 26000 ni pravno predpisana, je v sodobnih razmerah vse bolj tržna nuja. Študije iz ZDA (Gerzema, 2010) in drugod (Google, spletna stran o DO) so jasne: odjemalci vse bolj pazijo, ali kupujejo izdelke in storitve družbeno odgovornih ali drugih podjetij in drugih organizacij. Edino monopolisti se te izkušnje še ne držijo, a vsaj politični monopolisti so v zadnjih mesecih, npr. v deželah severne Afrike in bližnjega vzhoda doživeli, da ima njihova zloraba njihove vplivnosti za njih same zelo težke posledice. Besedna igra, ki jo premore slovenščina – 'oblast, krast, last in slast' – in je veljala tisočletja kot pravica (privatnih) lastnikov in oblastnikov do uporabe in zlorabe imetja (in od njega odvisnih ljudi in narave), prehaja vse bolj v pravico do uporabe brez pravice do zlorabe; to pravico so podjetniki in menedžerji že uvedli za svoje podrejene (s konceptom: lastnik procesa), zdaj pa še za sebe. Ljudje kot odjemalci in občani pač kaznujejo tiste, ki si jemljejo pravico do zlorabe. Z izgovarjanjem na prosti trg je pravico do zlorabe neoliberalizem ohranjal in krepil. Danes so njegove globalne posledice grozljive. Zato po ISO 26000 DO velja za vse organizacije, ne samo za privatna

podjetja, torej za vse ljudi. In iz istih razlogov najbrž ni čudno, da so pri izdelavi ISO 26000 sodelovali strokovnjaki, politiki, sindikalisti in drugi iz 90 držav in predstavniki več kot 40 drugih organizacij (ISO, 2010), standard pa je sprejela ISO kot organizacija, ki združuje preko 160 držav.

Skratka, celovitost in etika soodvisnosti, zato poštenost, se splača vsaj dolgoročno, pogosto pa tudi povsem kratkoročno. Če bi trg deloval skladno z omenjenimi predpostavkami Adama Smitha (Smith, 2010; Petzinger, 2000), ISO 26000 ne bi bil ekonomsko potreben, tako pa je nujen in najbrž nudi tudi pot iz slepe ulice, v katero je ves svet pripeljala praksa in teorija neoliberalizma. Če ostanemo pri neoliberalnih ukrepih, je vojna nujna, kot je bila pri vseh velikih krizah doslej. A vse dosedanje krize razen dveh svetovnih vojn (1914–1945) so bile lokalne in brez atomskega orožja. Sedanja kriza je poleg tega kriza izobilja⁸, torej obdobja slepe ulice, ko ni več resničnih potreb ljudi in zato njihovih ambicij garati in kupovati, namesto uživati v prostem času (Porter, 1990; James, 2007).

Taka spoznanja podpira tudi citat iz ISO 26000: 'Družbena odgovornost podpira:

- konkurenčno prednost,
- ugled,
- sposobnost pritegniti in zadržati sodelavce ali člane, odjemalce, stranke ali uporabnike,
- vzdrževanje morale, zagnanosti in produktivnosti zaposlenih,
- stališča investorjev, lastnikov, dajalcev, darovalcev in finančnikov ter

8 Po Porterju (1990) je na vrsti, potem ko so se kot podlaga za konkurenčnost izčrpale (1) lastništvo naravnih virov, (2) investiranje v izrabo le-teh, (3) inovacije za še večji izkoristek, (4) faza izobilja, ki je hkrati vrhunec želja ljudi in slepa ulica, ki vodi v propad, kot priča zgodovina.

- odnosov s podjetji, oblastnimi organi, mediji, dobavitelji, kolegi, odjemalci in družbeno skupnostjo, v kateri organizacija deluje.'

K temu morajo in zmorejo prispevati vsi vplivni ljudje; sicer niso več sodobni, torej družbeno odgovorni, ampak spravljajo človeštvo v najhujšo krizo doslej. Vsaka huda kriza je vodila v vojno kot svoj del.

4. Družbena odgovornost – (poslovna) odličnost po merilih liberalizma namesto neoliberalizma in fevdalnega kapitalizma

Pod vplivom neoliberalne kratkoročne in ozkosrčne namesto primerno celovite gospodarske prakse je človeštvo pač v slepi ulici. Zato se DO pojavlja kot možnost za nov družbeno-ekonomski red, ki pa bo nastal postopno v zapletenem invencijsko-inovacijsko-difuzijskem procesu (IIDP) kot ne-tehnološka inovacija. Za ta proces ima človeštvo dovolj vednosti in znanja (bolj tehnološkega kot ekonomskega), a premalo volje najbolj vplivnih ljudi, da bi uveljavili liberalizem (ne socializem, sploh pa ne tiste njegove farse, ki smo jo doživljali v 20. stoletju). Zato se bomo k IIDP še vrnili, a kdaj drugič. (Za zdaj priporočam: Mulej idr., 2008; Winger, 2010; Ženko, 2011; Ženko, Mulej, 2011a, b).

Bistvo liberalizma je zgodovinar Prunk (2010) povzel kot splet teh lastnosti: individualna človekova svoboda, strpnost, delitev oblasti, največji blagor za največje število ljudi, svobodno gospodarsko udejstvovanje, podjetništvo; na daljši rok brezrazredna družba svobodnih in enakih posameznikov, na kratek rok družba srednjega sloja, brez bistvenih razlik v premoženju; varnost pred državno samovoljo, oblast skupaj z odgovornostjo; znanosti, šolstvo in umetnost, civilna družba.

Namesto liberalizma imamo sedaj – po več avtorjih – fevdalni kapitalizem, katerega na kratko označujejo naslednji podatki iz svetovne literature: 70% imetja

v ZDA ima samo en % ljudi; samo 270 podjetij obvladuje večino GDP sveta, brezizglednost za mlade, svet bogatih, dolgovi (menda v skupni višini celoletnega svetovnega GDP), srednji razred izginja, razpon prejemkov v Veliki Britaniji je +100:1, v ameriških multinacionalkah skoraj 1.000:1, v svetu +550:1 (v narodnem dohodku na prebivalca države), 28 vojn teče, upori so mnogo kje, terorizem je zlorabe poln odziv na zlorabe. Skratka, prevladuje enostranskost brez etike soodvisnosti in (zadostne in potrebne) celovitosti, le 15% ljudi ima prejemke nad šest \$/dan, izobilje brez ambicij in stvarnih potreb pri bogatejših, šibka kupna moč pri drugih, tretjina hrane v smeteh dnevno in smrtna lakota hkrati; ipd. (Povzeto po dosti virih v: Mulej, 2011; Ženko in Mulej, 2012). Brez DO, ki samo v drobnem delčku ima obliko dobrotelčnosti, poti iz slepe ulice neoliberalizma ni: ni videti sposoben vzpostaviti veljavo in prevlado liberalizma in ukiniti neoliberalno 'mehurčkasto gospodarstvo' (Senge idr., 2008).

5. Upoštevanje soodvisnosti deležnikov kot poti do celovitosti in zato do uspeha v praksi

Veliko je knjig o praksi, ki bi jo danes imenovali DO. Na nekatere bomo tu opozorili, da bi bilo bolj jasno, da se človeštvo ima po kom in čem zgledovati, četudi avtorji niso uporabili pojma, so pa koncept. Skupni imenovalec so lastnosti vplivnih ljudi, saj oni določajo ekonomsko in poslovno politiko ter ju uresničujejo.

1. Danes vidim v naši so-avtorski knjigi (Dyck, Mulej in soavtorji, 1998) marsikaj, česar tedaj nisem, ali vsaj ne tako jasno kot zdaj. V ekipi 45 soavtorjev iz 9 držav smo prikazali 30 primerov razvojnih dejanj, razporejenih v velike, srednje in majhne po obsegu vpliva. So dobri in slabi zgledi prakse z vseh celin. Samo v enem primeru so imeli veliko denarja, da bi projekt izvedli, in niso uspeli, četudi so tudi oni, podobno kot vsi drugi, izvajali poskus ne-tehnološkega invencijsko-inovacijsko-difuzijskega procesa (IIDP). Us-

peljajo niso, ker niso upoštevali, da ljudje podpirajo IIDP, kadar so počutijo upoštevanji; slednje se da doseči, ko se razvijata praksa in etika soodvisnosti in z njo upoštevanje zakona zadostne in potrebne celovitosti – kot po ISO 26000.

Najprej študija ugotavlja, da sodobna globalizacija gospodarstva in skrajšen konkurenčni pritisk puščata štiri petine človeštva ob stran in zato v vse težji socialni stiski, ki ima gospodarske, politične ali naravne razloge. Prevladujoča ekonomska teorija ne daje rešitve, torej vodi človeštvo kot celoto v slepo ulico. Prikazanih 30 primerov kaže, da so se ponekod ljudje z lokalno pobudo, podjetnostjo, domiselnostjo in inovativnostjo vendarle zmogli izvleči iz socialnih stisk, četudi vsi poskusi niso uspeli. Pravzaprav so uspeli tisti, ki kažejo alternativo prevladujoči ekonomski teoriji in politiki in torej zahtevajo njeno revizijo ter nakazujejo njeno smer. Zadnji del knjige zato skicira nekaj nujnih sestavin posodobljene ekonomske teorije.

2. Naša knjiga iz t. 1 je sicer bila nekaj let univerzitetni učbenik v vsaj 4 državah, a vseeno mnogo manj odmevna kot naslednja, na katero tu opozarjamo in je izšla nekaj let pred našo. Je pomembna zlasti v povezavi z drugo knjigo, katero se sprožili pomisleki, da je prva knjiga odlična in neuporabna hkrati: pove, kakšni so tisti na svetovnem vrhu dolgo, a ne pove, kako so postali taki.

Na neobičajnem vzorcu – na podjetjih, ki so stara povprečno sto let in desetletja pri svetovnem vrhu poslovne uspešnosti, primerjanih s tistimi, ki so 'srebne medalje', in s povprečnimi – so ugotovili, da za vodje in sodelavce tim. 'vizionarskih podjetij' velja skupna lastnost, da mnogo bolj od 'srebrnih' in 'navadnih' dolga desetletja razvijajo prakso in etiko soodvisnosti in z njo upoštevanje zakona zadostne in potrebne celovitosti. Vizionarska podjetja so zato mnogo bolj donosna, ne samo bolj celovita in boljši praktiki soodvisnosti. (Glejte Collins, Porras, 1994).

Vizionarska podjetja so zgled, da stari miti, kaj da uspeh menedžmenta, ne držijo:

Št.	Mit (ovržen v raziskovanju)	Stvarnost
1	<i>Da bi ustvaril čudovito, enkratno podjetje, potrebuješ čudovito, enkratno zamisel.</i>	Samo včasih. Pomembnejša je vztrajnost želve, da zmagaš v dolgi dirki po počasnem začetku.
2	<i>Vizionarska podjetja potrebujejo odlične in karizmatične vizionarske voditelje.</i>	Sploh ne. Važnejša je opredelitev vodje, da bo zgradil trdno in trajno institucijo. Ustvarjanje, ne opazovanje in rutinerstvo.
3	<i>Najuspešnejša podjetja obstajajo pred-vsem za maksimiranje dobička.</i>	Imajo veliko ciljev, vključno z dobičkom, toda bistvena ideologija (= bistvene vrednote in smoter) je važnejša od njega (in nosi denar).
4	<i>Vizionarska podjetja imajo vsa enako množico »pravih« bistvenih vrednot.</i>	Pravih bistvenih vrednot ni. Globoka vera v lastno ideologijo in dosledno življenje po njej ter njeno izražanje napravijo vse.
5	<i>Edina stalnica je sprememba.</i>	Razen glede bistvenih vrednot in smotra, ki sta razlog za obstoj – hkrati z veliko težnjo k napredku.
6	<i>Vizionarska podjetja ne tvegajo.</i>	Kombinirajo načrtovan postopen razvoj in avanturistična vznemirjanja, ki izzivajo njihove ljudi in ustvarjajo veliko spodbudo za napredek, da prehitijo tekmece v odločilnih trenutkih.
7	<i>V vizionarskih podjetjih je čudovito delati.</i>	Velja samo za tiste, ki izjemno dobro sprejemajo njihovo bistveno ideologijo in zahtevne standarde, srednje poti ni.
8	<i>Izjemno uspešna podjetja opravijo svoje najboljše poteze po krasnem in zaplete-nem strateškem planiranju.</i>	Več jim uspe s poskušanjem, poskusom in napako, oportunističnim, dokaj dobesedno – slučajno. Več je selekcije, kakršno je Darwin našel v naravi, kot tiste, ki jo opisujejo učbeniki o podjetniškem strateškem planiranju.

9	<i>Podjetja naj bi najela vrhovne vodje od zunaj, če hočejo temeljite spremembe.</i>	Redkokdaj. Doma vzgojeno vodstvo je pogostejše. V razmerju 6 : 1.
10	<i>Najuspešnejšim podjetjem je osredinja želja premagati tekmece.</i>	Osredinijo se na zmago nad seboj. Nikoli ne menijo »napravili smo dovolj dobro«, pač pa vprašajo vedno znova: »Kako se lahko popravimo, da bomo jutri boljši kot danes?«
11	<i>Ne moreš hkrati kolač pojesti in imeti.</i>	Nobene tiranije ALI-ALI, ampak duh IN-IN, ki zavrača izbiranje med stabilnostjo ali napredkom ipd.
12	<i>Podjetja postanejo vizionarska zlasti tako, da napišejo »izjavo o svoji viziji«.</i>	To je samo eden med tisoč potrebnimi in koristnimi koraki v neskončnem procesu izražanja njihovih temeljnih lastnosti.

Tabela 1: Stari miti, ovrženi po praksi vizionarskih podjetij (Collins, Porras, 1994: 12)

Podobne sklepe omogoča npr. tudi Winger (2010).

Kako postane podjetje vizionarsko, pove druga knjiga (Collins, 2001). Največ dolgoročnega uspeha doseže, ko jo vodi menedžer, imenovan 'vodja 5. ravni'. On gradi trajno odličnost preko paradoksalne mešanice osebne skromnosti in profesionalnega, t.j. ne samovoljnega, ukazovanja. Vodja 4. ravni deluje kot 'učinkoviti vodja', ki se obveže, da bo poln energije usmerjen v doseganje jasne in očarljive vizije, in pri tem spodbuja višje standarde za izvedbo. Vendar je praksa pokazala, da pogosto pusti za seboj potop, ker mu je kratkoročni uspeh preveč pomemben. Še manj uspeha smemo pričakovati od vodje 3. ravni, ki sicer organizira ljudi in vire v smeri vnaprej določenih ciljev, nima pa dovolj lastne vizije za dolgoročni razvoj in samokritičnosti; na nižjih ravneh organizacijske hierarhije je vseeno koristen, a ne na vrhu. Podobno velja za vodje 2. ravni, ki so dobri sodelujoči člani tima, saj prispevajo svoje individualne sposobnosti za doseganje skupnih ciljev in delajo učinkovito skupaj z drugimi člani tima, a nič več, torej

niso vodje. So pa še vedno bolj koristni kot vodje 1. ravni, ki so le visoko sposobni posamezniki, dajejo produktivne prispevke preko svojega talenta, znanja, sposobnosti ter dobrih delovnih navad (Collins, 2001: 37, po: Tropenauer, 2010). Lastnosti vodje 5. ravni povzema Tabela 2:

Profesionalna volja/zagnanost	Osebna skromnost
Ustvarja izjemne dosežke. Vodi iz dobrega v odlično. Popolnoma je odločen opraviti vse za nujno dolgoročno najboljši izid. Postavlja standard za izgradnjo trajno odličnega podjetja; ne zadovolji se z ničimer, kar je manj od tega. Krivi sebe za slabe dosežke, ne drugih, ne izgovarja se na zunanje dejavnike ali nesrečo.	Kaže očarljivo skromnost, izogiba se javnemu laskanju, nikoli ni bahav. Deluje s tiho, umirjeno odločnostjo, motivira po standardih, ne osebni priljubljenosti. Usmerja ambicije v podjetje, ne v sebe. Nastavlja naslednike, da bo po njem še več uspeha. Uspehov ne pripisuje sebi, ampak drugim, zunanjim dejavnikom in sreči.

Tabela 2: Soodvisne lastnosti vodje 5. ravni, najbolj celovitega in uspešnega (Collins, 2001: 40, po: Tropenauer, 2010)

Povzetek prvih 2 Collinsovih knjig smo vključili v knjigo (Mulej idr., 2008).

3. Skoraj dve desetletji je stara tudi knjiga, ki je podobno kot omenjene tri zasnovana izključno na praksi (Creech, 1994). Gre za izkušnjo vojaškega pilota, ki je iz navadnega letalca postal general ZDA s tremi zvezdicami. Njegova izjemna kariera temelji na upoštevanju soodvisnosti 'petih stebrov popolne kakovosti'. To so: po oceni odjemalcev popoln izdelek/storitev, popolni procesi, vse povezujoče organiziranje, sodelovalno vodenje in zagnanost sodelavcev. Zgled za sodelovalno vodenje, pravi Creech, je npr. ta: sem komandant letala, navigator me opozarja, da prihajamo v nevarno vreme, a jaz mu odgovorim, naj molči, ker jaz kot komandant sam vem vse; tako obnašanje seveda pomeni, da komandant ne upošteva soodvisnosti in ne more doseči zadostne in potrebne celovitosti, zato pa vodi v propad

ali vsaj v težave. S sodelovalnim vodenjem je Creech ostal nepoškodovan vsa desetletja in uspešno napredoval izjemno visoko.

4. V omenjenih primerih Collinsa, Porrasa in Creecha lastništvo ni igralo pomembne vloge, tako pa ni vedno. Odgovor na vprašanje lastništva, ki ne bi pomenilo nevarne kombinacije lastnikove pravice iz prastarih časov 'oblast, last, krast, slast', ampak vsaj dolgoročno uspešnejše odnose, smo med primeri v knjigi iz točke 1 (Dyck, Mulej, 1998) našli v mondragonskih združnih načelih in praksah, ki uspešno delujejo preko 70 let (Lutz, 1998). Temeljna načela mondragonskih zdruget so: (1) sodelovalna struktura upravljanja in vodenja, (2) dokajšnja enakost prejemkov, (3) vsakdo ima svoj lastni kapitalski račun, ki se ukine pri upokojitvi, ko je pokojnina zagotovljena, (4) združna bančna struktura, ki je dala temelj za njihov uspeh, ko so razvijali uspešno alternativo zoper model lastništva v rokah kapitalistov, iz vsakdanjega procesa odsotnih, tako da temelji na skupnosti. Dosegli so izjemen uspeh industrijskih zdruget, ki so jim sledile združno organizirane banke in družbene službe. Upoštevanje soodvisnosti pri vodenju, inoviranju proizvodnih linij, bolj demokratičnem organiziranju, vsakdanjih delovnih procesih ipd. je vodilo v rešitev problema brezposelnosti, s katerim se je zamisel začela pojavljati in razvijati, in velike dosežke glede produktivnosti, zato pa tudi socialne varnosti in dolgoročne poslovne uspešnosti kraja.
5. Kultura, etika in norme, ki prevladujejo v nekem območju, ker je – podobno kot pater Arizmendi v Mondragonu – uveljavil smiselne vrednote neki vpliven človek ali krog ljudi, so se pokazala za osrednji dejavnik uspeha ali propada tudi v primeru, ki ga je prikazal Florida (2002, slovenska izdaja 2005). Poskušal (in uspel) je kot socialni statistik, a z novimi metodami statističnega merjenja, ugotoviti, zakaj njegov domači Pittsburgh, nekoč zelo vabljivo središče industrijskega razvoja, izgublja veliko prebivalcev, in to, kam in kaj jih vabi. Skupni imenovalec primerno celovitega odgovora

je povzel s trojico soodvisnih oznak zelo interdisciplinarnega značaja: 3T združuje toleranco v medčloveških odnosih, ki priteguje talente in zato daje ekonomsko smiselnost naložbam v tehnološko opremo. Spoznanja so uporabili tudi v Sloveniji in jih potrdili (Malačič in soavtorji, 2005, interni dokument za vladno službo).

ltd. Dalo bi se nanizati še kar nekaj knjig, a prostora zmanjkuje.

6. Kaj storiti za Slovenijo na takih podlagah?

Predvsem ni več izgovora, da je DO prostovoljna odločitev podjetij, katera se državnih organov ne tiče, kajti Evropska unija (EU, 2011) je države članice pozvala, naj iz resnih družbeno-ekonomskih interesov občanov, organizacij in držav podpro DO, torej etiko soodvisnosti in zadostno in potrebno celovitost namesto enostranskosti.

V zadnjem desetletju se je pač še bolj izrazilo kot prej v globalnih podatkih o gospodarskem razvoju pokazalo vsaj naslednje (Mulej, Hrast, 2011a):

1. Rast obsega poslovanja ne more biti nenehna, ker potrebe ljudi ne morejo nenehno rasti in ker izraba naravnih virov ne more slediti, niti ne morejo nenehno rasti razlike med ljudi znotraj držav in globalno; prav tako ne more rasti uničevanje naravnih pogojev za obstoj človeštva, kot je vse to raslo vsa desetletja po 2. svetovni vojni, ne da to povzroči globalno krizo. Sedanja zadolženost je njen zunanji izraz, saj je segla mimo potreb ljudi in se kopičila preko znosnih obsegov.
2. Gospodarskega in družbenega razvoja ne moremo ljudje obvladovati, če delujemo enostransko namesto skladno z zakonom zadostne in potrebne celovitosti. Z enostranskim ravnanjem pač povzročamo spreglede in posledice, ki so hude, vse do sedanje gospodarske krize in še hujših kriz, ki

imajo obliko vojn in celo svetovnih vojn. Če bi trg res zmož delovati kot svobodni trg, takih posledic ne bi bilo, a neo-liberalizem ga je onemogočil, ker ni preprečil monopolizacije, ampak jo je vsa desetletja podpiral. Pripeljal je od svobodnega trga v fevdalni kapitalizem, ki je v bistvu pristranska oblast velikih podjetnikov, ne nad njimi (Goerner idr., 2008; Fleissner, Wanek, ur., 2008).

3. Podjetja in druge organizacije, ki so vzpostavila najbolj enakopravne, medsebojno poštene in dolgoročne poslovne odnose s svojimi sodelavci in drugimi poslovnimi partnerji, prakticirajo DO. To dejstvo jim preprečuje stroške, ki bi jih imeli zaradi stavk, pridobivanja novih dobaviteljev in novih odjemalcev namesto dotedanjih, zaradi pravnih sporov, odsotnosti bolnih sodelavcev z dela, slabo motiviranih in zato za povzročanje težav zainteresiranih ipd.
4. Podjetja in druge organizacije, ki so vzpostavila učinkovit in uspešen skrben odnos do naravnih pogojev za preživetje ljudi okrog sebe, tudi prakticirajo DO. To dejstvo jim preprečuje stroške, ki bi jih imeli zaradi odporov ljudi, bolezni sodelavcev in drugih ljudi, s temi boleznimi povzročenih potreb po dajatvah v državne in druge sklade itd.
5. Število ljudi, ki so obsedeni s kupovanjem, že več let upada: v ZDA pod šest, v Nemčiji pod en odstotek; ostali vse bolj pazijo, da kupujejo od DO dobaviteljev (Gerzema, 2010; Zgonik, 2011). 85% ljudi na svetu zna živeti skromno, z manj kot 6 dolarjev na dan.

Itd. Skratka, DO se splača, brž ko uporabimo logiko oportunitetnih stroškov, o katerih običajno računovodsko poročanje ne govori dovolj, ali pa celo molči. Doseganje razkazovanje z nepotrebno potrošnjo ni več vir trga, le resnične potrebe so, a jih v krizi izobilja ni veliko (James, 2007). Odličnost, tudi poslovna, zahteva

torej celovitost namesto enostranskosti in pristranskosti, kot lastnost ljudi in organizacij, poslovnih in vseh drugih, tudi držav in meddržavnih organov.

Ta zahteva odjemalcev vključuje tudi politike, če in ker prispevajo k poslovni odličnosti. Zato morajo tudi politiki upoštevati in razvijati DO pri sebi in odjemalcih svojih dosežkov, npr. spodbudnih pogojev za poslovanje organizacij in življenje ustvarjalnih in inovativnih ljudi, manj spodbudnih za lenuhe, vendar solidarnih do pomoči potrebnih, kar so bolni, stari, otroci, starši malih otrok, brezposelni, a brez pretiravanja, znanega iz tim. socialističnih časov in prej.

Predlog, kako naj se vlada/država tega loti, je na ravni okvirnega predloga za strategijo dal IRDO že pred leti, na ravni taktike pa je osnovni predlog zajet v knjigi (Mulej, 2007) in dopolnjen, da se da povzeti tako: predlagamo pet temeljnih smeri potrebnih ukrepov (Mulej, Hrast, 2011b, dopolnjeno):

1. Posamezniki:

- Kot odjemalci: dajati prednost resničnim potrebam pred praznim postavljanjem s potrošnjo zaradi pogoltnosti (= greed), in
- Dajati prednost dobaviteljem z dobro utemeljenim ugledom, da prakticirajo DO;
- Kot občani: pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO.

2. Organizacije,

- Prakticirati DO kot človeško lastnosti pri vodstvu, sodelavcih, drugih ljudeh in
- Kot poslovno strategijo, da bo manj stroškov, ki jih povzroča
 - ◊ nezadovoljstvo ljudi in
 - ◊ nezdravo naravno okolje, ter
 - ◊ slab ugled itd.;

- Plačevati menedžerje in druge vplivne osebe na bolj dolgoročni podlagi kot doslej;
- Uporabljati sodoben model za nagrajevanje, na primer našega (Mulej idr., 2008);
- Pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO.

3. Države/vlade:

- Javni sektor kot celota je največji odjemalec, zato naj določijo, da so njegovi nakupni pogoji: dobavljati smejo kateri koli organizaciji javnega sektorja samo ponudniki, ki so na samem vrhu v kombinaciji lastnosti:
 - (1) DO, merjena z merili nagrade Horus (www.horus.si),
 - (2) Inovacije, vidne v vrhunski poslovni odličnosti (merjeni z merili iz – morda dopolnjenega – zakon o nagradi RS za poslovno odličnost, skladno z EFQM) in totalni kakovosti dobav v svoji interni in zunanji poslovni praksi,
- ◊ Vse do 'sistemske kakovosti' = sistemske sinergije, ki združuje
 - Normalne cene, plače, razvojne sklade,
 - Tehnično in komercialno kakovost,
 - Inovativnost vse do odličnosti dobav,
 - Ustrezno izbiro,
 - Sonaravno skrb za naravno okolje in
 - Druge vsebine DO,
- ◊ To vključuje tudi javne uslužbenke in politike ter druge vplivne osebnosti kot osebe,
- (3) Doseganje enakih lastnosti pri dobaviteljih vseh dobaviteljev (Podrobneje v: Mulej, 2007).
- Pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO.

4. Mednarodna skupnost:

- Dodati k mednarodnemu pravu novo svetovno, za vse obvezno pravo, ki zajema zgolj
 - ◊ Mir na svetu, in
 - ◊ Osnovne človeške pravice, in
 - ◊ DO, zlasti v transnacionalnih podjetjih,
- S svetovno demokracijo, ki vključuje svetovno vlado, sestavljeno iz zelo poštenih in družbeno odgovornih oseb, ki nikakor ne zlorabljajo svojega vpliva.

5. Znanstveniki, učitelji vseh ravni šolanja, starši, drugi ustvarjalci javnega mnenja:

- Ustvarjanje zavesti, da ljudje potrebujejo, da bi preživel,
 - ◊ Etiko soodvisnosti namesto odvisnosti in neodvisnosti (razen pravne neodvisnosti) po vzoru dobrih družin, prijateljev in resnih poslovnih partnerjev,
 - ◊ Potrebno in zadostno celovitost, katero omogoča med-strokovno ustvarjalno sodelovanje, za kar so metode znane, a jih le redki in redko uporabljajo.
- Ponudba metod, ki podpirajo med-strokovno ustvarjalno sodelovanje in etiko soodvisnosti, da se strokovno znanje lažje uveljavi, ker je del med-strokovnega v sinergiji.
- Poklicno izpostavljanje tem o DO, zlasti obeh povezovalnih konceptov: SOODVISNOST IN PRISTOP z zadostno in potrebno celovitostjo. Sem spadajo seveda tudi politiki in njihovi sodelavci, tudi z osebnim zgledom (morda celo izpitom), da imajo in prakticirajo DO, kot pogojem za tako delovno mesto in pooblastilo.

Tako nam bo kot človeštvu morda uspelo uveljaviti liberalizem in zato najti pot iz slepe ulice sedanje krize, ki so jo navzven povzročili svetovni bančniki, v bistvu pa nasprotovanje neo-liberalcev celovitosti in svobodnemu trgu brez monopolov.

7. Ekonomski kazalci družbene odgovornosti

Med ekonomske kazalce družbeno odgovornih organizacij bi zato štel:

- (1) normalne in redno izplačane bruto plače,
- (2) normalne investicijske sklade,
- (3) poslovno odličnost po merilih EFQM,
- (4) toliko visoke direktorske in lastniške prejemke, da se ob njih ljudje ne bi začudeno spraševali, 'za katere namene jih potrebujejo zares, namesto za razkazovanje, kot da se grejo kompenzacije za frustracije tistih z manjvrednostnimi kompleksi',
- (5) stalen krog poslovno odličnih in družbeno odgovornih nabavnih in prodajnih poslovnih partnerjev,
- (6) nič pravno spornih poslov,
- (7) prevlado dolgoročnih in širokih meril poslovnega uspeha nad kratkoročnimi in ozkosrčnimi,
- (8) nobenih zlorab vpliva na ljudi in naravne pogoje za obstoj človeštva, vključno z veliko skrbmi za preventivne ukrepe za zdravje sodelavcev in drugih ljudi v vsej poslovni verigi,
- (9) plačevanje vplivnih na dolgoročni podlagi, vključno s plačilom v delnicah,

- (10) organizacijske in lastniške odnose, ki so kar najbolj blizu združenemu modelu iz Mondragona v španski Baskiji, ki uspešno deluje že osmo desetletje (Lutz, 2008 in novejši zapisi),
- (11) kadrovanje na vplivna delovna mesta po modelu dolgoročnih najboljših podjetij sveta, kakršnega sta odkrila Collins in Porras (1997) pred desetletjem in več v knjigah o 'vizionarskih podjetjih' in 'poti od povprečnih do odličnih' (2001), tako da v praksi
- (12) velja Creechev model petih stebrov popolne kakovosti, t.j. soodvisnosti popolne kakovosti izdelkov, postopkov in organiziranja na osnovi sodelovalnega vodenja ter njemu ustrezne zagnanosti sodelavcev (1994), ki uporabljajo
- (13) metode ustvarjalnega sodelovanja, kot so '6 klobukov razmišljanja' E. De Bona in Nastje Mulej, naš USOMID, njuna sinergija (Mulej M. in N., 2006) in podobne (Mulej idr., 2008), in
- (14) renavljajo svoje poslovanje po modelu iz vprašalnika za Horus, ter dobijo
- (15) plače po modelu inovativnega poslovanja (Mulej idr., 2008), pri čemer
- (16) država ustvarja in vzdržuje pogoje, da je vabljliva, po modelu 3T (Florida, 2002/2005) in so regije inovativne (Potočnik, 2011).

Takšna prenova (žal) seveda ni dosegljiva kar v trenutku, ampak kot (najbrž) dolgoročen IIDP. Model zanj smo zapisali že dostikrat, a skladno z običajno prakso brez resnega odziva. Kriza je pa tu. Cassiers in njeni soavtorji (2011) so pokazali, da poti iz krize ne kaže enostavno rast GDP, saj je v analiziranih šestih bogatih državah rasel krepko celega pol stoletja, ne da bi raslo zadovoljstvo ljudi. Treba je torej upoštevati prijetno počutje ljudi (Šarotar Žižek, 2012 in prej).

8. Nekaj sklepnih misli

Odličnost je odvisna od inovativnosti vodilnih in njihovega vpliva na sodelavce, le-ta od doseganja zadostne in potrebne celovitosti pristopa k sodelovanju, a le-ta od upoštevanja soodvisnosti, torej od (dialektično) systemskega obnašanja. Na neformalen način ga danes podpira ISO 26000 o družbeni odgovornosti, njegovo uporabo vladam držav članic EU priporoča Evropska unija. Njihov uspeh je odvisen od tega, na kakšne reference se bodo vlade in podjetja zmogla opreti in s kakšnimi merili bo uspehe mogoče prepričljivo meriti. Podajamo nekaj predlogov za to.

Reference

1. Bertalanffy, L. v. (1968, edition 1979): General Systems Theory. Foundations, Development, Applications. Revised Edition. Sixth Printing. Braziller, New York
2. Cassiers, I. (2011): Beyond the crisis: what prosperity? Acta Europæana Systemica, 1, On-line journal of EUS (European Union of Systemics), <http://aes.ues-eus-eu/aes2011enteteAESZ011.html> N.B. The book backing the contribution: Cassiers, I. et alii: Redefinir la prosperite. Jalons pour un debat public. 2011, l'Aube
3. Collins, J. (2001): Good to Great: Why some Companies Make the Leap...and Others Don't. Harper Business, New York.
4. Collins, J. (2005): Good to Great and the Social Sector: Why Business Thinking is not the Answer. Keynote Address at Gathering of Leaders. Mohonk, New York.
5. Collins, J. in Porras, J. I. (2004): Built to last: successful habits of visionary companies. New York: Harper Business.
6. Creech, B. (1994): The five pillars of TQM – how to make total quality work for you. Dutton (NY): Turman Talley Books.
7. Dyck, R. G. in Mulej, M. (1998): Self-transformation of the forgotten four-fifths. Kendall/Hunt Publishing Company, Dubuque, Iowa
8. EU (2011): Communication from The Commission to The European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions: A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. European Commission. Com(2011) 681 Final. Brussels, 25.10.2011

9. Fleissner, P. and Wanek, N., Hrsg. (2008), BruchStücke: kritische Ansätze zu Politik und Ökonomie im globalisierten Kapitalismus: Materialien zu Ringvorlesung, Sommersemester 2008, Universität Wien, Wien.
10. Florida, R. (2002/2005): Vzpon ustvarjalnega razreda. IPAK, Velenje
11. François, Ch., ed. (2004): International Encyclopedia of Systems and Cybernetics. 2nd Ed. Saur, Munich
12. Gerzema, J. (2010): The Power of the Post-recession Consumer: strategy + business. <http://www.strategy-business.com/article/00054?pg=all&tid=27782251>. Downloaded on 10 January 2011.
13. Google, spletna stran o DO
14. Goerner, S., Dyck, G., Lagerroos, D. (2008): The New Science of Sustainability. TCCS, Chapel Hill, N.C.
15. ISO (2010): ..ISO 26000; See: http://www.iso.org/iso/ discovering_iso_26000.pdf
16. James, O. (2007): Affluenza – a contagious middle class virus causing depression, anxiety, addiction and ennui. Random House, London
17. Kaker, B. (2011): Osrednje teme družbene odgovornosti in standard ISO 26000. V: Kreutz, J., ur. (2011): Konferenca – 13. Dan kakovosti Posavja, Družbena odgovornost. Gospodarska zbornica Slovenije, Območja zbornica Posavje, Krško, on 26 Oktober
18. Lutz, M. (1998): The Mondragon Cooperative Enterprise Systems in Today's Global World: V Dyck, Mulej, citirano tu: 39-54
19. Mulej, M. (2007): Inoviranje navad države in manjših podjetij z invencijami iz raziskovalnih organizacij. UP, Fakulteta za management. Koper.
20. Mulej, M. (2010): [Five books review: stop hating your children and grandchildren] Syst. res. behav. sci., 2010, 27, 1: 113-123. Untitled book review
21. Mulej, M. (2011): Socially responsible entrepreneurship and business ethics, Workshop material, KEN, in Graz. SBRA Slovenian Business and Research Association, Brussels
22. Mulej, M., Hrast, A. ur. (2010): Eseji o družbeni odgovornosti. [Zbirka Družbena odgovornost]. IRDO Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, Maribor, ECPD Slovenija, Ljubljana, Ypsilon, Ljubljana
23. Mulej, M., Kajzer, S. (1998): Ethic of interdependence and the law of requisite holism. In: Proc. of STIQE '98, ISRUM, Maribor: 56-67
24. Mulej, M., Espejo, R., Jackson, M., Kajzer, S., Mingers, J., Mlakar, P., Mulej, N., Potočan, V., Rebernik, M., Rosicky, A., Schiemenz, B., Umpleby, S., Uršič, D., Vallee, R., (2000):

Dialektična in druge mekhosistemske teorije (podlaga za uspešen management). Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta

25. Mulej, M. idr. (2008): Invencijsko-inovacijski management z uporabo dialektične teorije sistemov: Podlaga za uresničitev ciljev Evropske unije glede inoviranja. Korona Plus, Ljubljana
26. Mulej, M., and co-authors (by ABC order): S. Božičnik, V. Čančer, A. Hrast, T. Jere Lazanski, K. Jurše, Š. Kajzer, J. Knez-Riedl, T. Mlakar, N. Mulej, V. Potočan, F. Risopoulos, B. Rosi, G. Steiner, T. Štrukelj, D. Uršič, Z. Ženko (forthcoming): Dialectical Systems Thinking and the Law of Requisite Holism. Goodyear, Arizona: ISCE Publishing
27. Mulej, M., Dyck, R., editors (forthcoming): Social responsibility as a way beyond neo-liberalism.
28. Mulej, M., Hrast, A. (2011a): Družbena odgovornost – konkurenčna prednost resnih podjetij. Delo (Ljubl.), 26. Sept.. 2011, leto 53,
29. Mulej, M., Hrast, A. (2011b): Kriza in neodgovorno vedenje vodita v propad. Delo (Ljubl.), 12. dec. 2011, leto 53, št. 287, str. 28
30. Mulej, M., Mulej, N. (2006). Innovation and/by systemic thinking. V: Proc. of 18th ECSR, ASCS, Vienna: 416-421
31. Petzinger, T. (2000): The New Pioneers. Simon & Schusters, New York.
32. Porter, M. (1990): The Competitive Advantage of Nations. Basics Books, New York.
33. Potočnik, A. (2010). Razpotja regionalnega razvojnega načrtovanja: aplikacija DTS: magistrska naloga. EPF, Maribor.
34. Prunk, J. (2010): Racionalistična civilizacija 1776-2000, del 25. Maribor: Večer, 09. feb. 2010: 26
35. Roubini, N. (2010): Vstajenje Gordona Gekka. Finance (18. Avg.:10)
36. Senge, P., Smith, B., Kruschwitz, N., Lau, J., Schley, S. (2008): The Necessary Revolution. How Individuals and Organizations Are Working Together to Create a Sustainable World. Doubleday, New York, London, Toronto, Sydney, Auckland.
37. .. SFPO (2010): Odličnost: Priročnik z orodji za družbeno odgovornost podjetij. SFPO – Slovenska fundacija za poslovno odličnost, Ljubljana, in IRDO
38. Smith, A. (2010): Bogastvo narodov. Raziskava o naravi in vzrokih bogastva narodov. Studia humanitatis, Ljubljana.
39. Šarotar Žižek, S. (2012): Vpliv psihične blaginje na temelju posameznikove zadostne in potrebne celovitosti na uspešnost (tranzicijske) organizacije. UM, EPF Maribor

40. Tropenauer, M. (2010): Celovito vodenje znanjskih delavcev v inovativnem proizvodnem podjetju. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor
41. Vitali, S., Glattfelder J.B. & Battiston S. (2011). The network of global corporate control. PLoS ONE 6(10): e25995. Doi:10.1371/journal.pone.0025995
42. Winger, M. (2010): The Innovation Imperative. Your Future Depends on It. New Direction Press, PO Box 3180, McKinney, TX 75070
43. www.horus.si
44. Zgonik, A. (2011): Odvisnost od nakupovanja. Delo, 25. januar: 19.
45. Ženko, Z. (2011): Difuzija inovacij s primeri iz pridobivanja energije in onesnaževanja okolja. V Boršič, D. in T. Štrukelj, ur. Sodobna ekonomija in poslovanje, UM, EPF Maribor
46. Zenko Z. and M. Mulej (2011a): Diffusion of Innovative Behavior with Social Responsibility. Kybernetes, 40, 9/10: 1258-1272
47. Ženko, Z., Mulej, M. (2011b): Innovating measurement of economic success for more accurate information = Inoviranje merjenja ekonomskega uspeha za bolj ustrezne informacije. Naše gospod., 2011, 57, 5/6: 11-19
48. Ženko, Z., Mulej, M. (2012): Complexity in management of inventions to innovations. In: Hofkirchner, W., editor-in-chief. Proceedings of the European Meeting on Cybernetic and Systems Research. Bertalanffy Center, Vienna

Poslanstvo inštituta IRDO in Slovenske nagrade za družbeno odgovornost – HORUS

Anita Hrast

IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti,
Preradovičeva ulica 26, 2000 Maribor, Slovenija
www.irdo.si, anita.hrast@irdo.si

Povzetek:

Inštitut za razvoj družbene odgovornosti – IRDO je nastal leta 2004 z namenom raziskovati in prispevati k razvoju družbene odgovornosti v slovenskem in v mednarodnem prostoru ter v ta namen povezovati ključne akterje s tega področja. Pripravil in izvedel je že vrsto projektov, med katerimi sta najodmevnejša vsakoletna mednarodna konferenca »Družbena odgovornost in izzivi časa« ter Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus. V prispevku bomo na kratko prikazali delo tega inštituta, dosednji razvoj in učinke prve Slovenske nagrade za družbeno odgovornost – Horus, ki jo je inštitut IRDO razvil v sodelovanju s številnimi partnerji projekta. Predstavili bomo zasnovo nacionalne strategije komuniciranja družbene odgovornosti in izsledke nekaterih raziskav inštituta IRDO in njegovih projektov. Primerjali bomo dosedanje delo v Sloveniji na tem področju s trenutnimi usmeritvami EU za družbeno odgovornost in poskusili predvideti morebitne razvojne usmeritve za Slovenijo.

Ključne besede: družbena odgovornost, razvoj, odnosi z javnostmi, nagrada, Horus, IRDO, nacionalna strategija, osveščanje.

1. Uvod: Kriza in družbena odgovornost

Kriza je priložnost za inoviranje, tudi in predvsem naših navad. Je priložnost za opuščanje starega in za začetek novega, za izboljšanje neuporabnih metod,

procesov, del, storitev, izdelkov, za odkrivanje in uporabo novih, boljših, ne le tehnološko izpopolnjenih, ampak tudi netehnološko (socialne inovacije ipd.). Zato kriza ni le negativna. Če dobro prepoznamo probleme, se lahko lotimo iskanja primernih rešitev, seveda z dovolj veliko mero etike, razumevanja in čuta za odgovornost do sebe in drugih ter s tem do celotne družbe. Torej, v tej družbi imamo zagotovo vsi veliko dela, da se spremenimo na bolje – na številnih področjih, od gospodarstva, do politike, od gospodinjstev, do vrhovnih oblasti.

Dokumenti OZN, EU in ISO o družbeni odgovornosti so se pojavili prav zdaj, ko je nujno najti pot iz slepe ulice neoliberalizma. Če namreč ostanemo pri neoliberalnih ukrepih, je **vojna nujna**, kot je bila pri vseh velikih krizah doslej. A vse dosežanje krize razen dveh svetovnih vojn so bile lokalne in brez atomskega orožja. Sedanja je poleg tega **kriza obilja**, torej obdobja slepe ulice brez resničnih potreb in zato brez ambicij garati in z željo kupovati namesto uživati v prostem času (a ustvarjalno, ne s popivanjem in podobnim uničevanjem samih sebe). Poštenost se vsaj dolgoročno izplača, pogosto tudi kratkoročno. Če bi trg deloval skladno s predpostavkami A. Smitha, ISO 26000 ne bi bil ekonomsko potreben, tako pa je nujen in najbrž nudi pot iz slepe ulice, v katero je ves svet pripeljala praksa in teorija neoliberalizma.

2. Potrebno je krepiti zavedanje o družbeni odgovornosti

Žal je tako, da se človek noče spremeniti, če ni nujno. Nujno pa je, ko pride do naravne ali kakšne druge katastrofe, lahko tudi gospodarske in socialne krize, uporov javnosti, vojn, bolezni. Trenutno imamo povsod po svetu krizo vrednot, pohlepa je bilo preveč, zato tudi zmanjšanje zavedanja o pomenu odnosa do narave.

Dobro je, da se v Sloveniji vse več ljudi zaveda pomena zdravega bivalnega okolja, zdravja, ki nam ga lahko da samo zdrava narava. Od narave smo odvisni, saj nam prinaša hrano, ki nam omogoča preživetje. Torej, če jo zastrupljamo na

različne načine, zastrupljamo tudi sami sebe. Pozabljamo, kako zelo soodvisni smo. Ne gre le za sveto pismo, gre za dejansko življenje – kar delaš drugim, dejansko delaš sebi. V teh časih se to vse bolj kaže. Žal je tako, da se tega premalo zavedamo in zato prejemamo tako velike porcije bolezni. Torej je potrebno spremeniti naše razumevanje odnosa do narave, naše misli, vrednote, stališča, potem bomo tudi drugače ravnali. Če tega ne spremenimo, si kopljemo pogubo. Slednje zlasti našim zanamcem.

Odtujeni smo od narave in s tem od samih sebe. Obilje, ki smo si ga ustvarili z vso tehnologijo, nam zaradi tehnoloških sposobnosti povzroča stres, da moramo sami delati hitreje in več, da nimamo časa zase in za svoje bližnje. Postajamo roboti, a toliko tehnološkega kot oni, ne zmoremo. Vrniti se moramo k sebi, k naravi, k družini. Ponovno obuditi stare vrednote naših prednikov (seveda ne vseh), vzeti njihova dobra spoznanja, znanja, obrti, kmetovanja in jih v velikem zavedanju in spoštovanju do narave, katere del smo, ponovno uvajati v naše življenje in delovno prakso.

3. Od ideje do nastanka Inštituta za razvoj družbene odgovornosti - IRDO

3.1 Ustanovitev inštituta IRDO

Ideja za nastanek inštituta IRDO je nastala spomladi leta 2004, ko je Anita Hrast, prva ustanoviteljica inštituta IRDO (in takrat edina), ob raziskovanju področja družbene odgovornosti ugotovila, da pri nas to področje še ni tako dobro razvito, kot v svetu, kjer to postaja trend. V Sloveniji še ni bilo ustanove, ki bi se na državni ravni s tem aktivno ukvarjala in to tudi dolgoročno razvijala. Zato je takrat predlagala nekaterim predstavnikom Ministrstva za gospodarstvo in Mestne občine Maribor, da bi ustanovili nacionalno agencijo na tem področju ali inštitut. Povedali so, da za takšno dejavnost nimajo zagotovljenih sredstev v proračunu, da pa naj

se kot civilna iniciativa sami lotimo ustanovitve in bo potem država pomagala preko javnih razpisov, če bodo projekti le-tim ustrezali.

Tako je leta 2004 nastal na civilno pobudo ene same osebe neprofitni zasebni zavod (javen ni mogel biti, ker ni imel zagotovljenega javnega ustanovitelja) s poslanstvom delovanja v javnem interesu. Decembra 2011 je Anita Hrast k soustanoviteljstvu inštituta IRDO povabila še naslednje osebe: ddr. Matjaž Mulej, Stanko Obradović, Angelca Ademovič, Vinko Kurent in dr. Andrej Fištravec, ki so imeli veliko zaslug za delo in razvoj inštituta v preteklosti in si srčno prizadevajo za njegov obstoj in razvoj – tako strokovno, kot finančno.

3.2 Poslanstvo in dejavnosti inštituta

Poslanstvo inštituta IRDO je, da z raziskovanjem, izobraževanjem, svetovanjem, povezovanjem, založništvom, promocijo in dobrodelnostjo prispeva k razvoju družbene odgovornosti v slovenskem in v svetovnem merilu. Inštitut IRDO že osem let sodeluje z domačimi in tujimi strokovnjaki, ustanovami, organizacijami, vladami in podjetji ter tako prispeva k izmenjavi znanja in izkušenj o družbeni odgovornosti. V osmih letih delovanja je v Sloveniji in v svetu oblikoval priznано jedro raziskovalcev in strokovnjakov s področja družbene odgovornosti, ki s svojimi aktivnostmi pomembno prispevajo k razvoju družbe. Ključne dejavnosti inštituta so raziskovanje, informiranje, izobraževanje, založništvo, svetovanje, povezovanje, dobrodelnost.

3.3 Organi in enote inštituta

V okviru inštituta deluje Strokovni svet, ki skrbi za programsko usmerjanje dejavnosti zavoda, vodi ga zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej, sestavljajo pa ga predstavniki ustanov, podjetij, strokovnih združenj, medijev, civilne družbe ter drugi strokovnjaki. IRDO izvaja svoje razvojno-raziskovalno in znanstveno delo v posebni organizacijski enoti Znanstveno-raziskovalni center IRDO, ki jo vodi dr. Andrej Fištravec. Ta center ima tudi svojo raziskovalno skupino in Raziskovalni

svet, katerega predsednik je ddr. Matjaž Mulej. Direktorica inštituta je Anita Hrast. Sodelavci inštituta IRDO objavljajo svoja dela na konferencah v Sloveniji in v tujini ter v revijah in drugih publikacijah.

Posebna organizacijska enota inštituta je Svet članov, ki združuje že preko 100 članov, od tega skoraj polovico kolektivnih (podjetja, ustanove, organizacije...). Člani inštituta IRDO so torej posamezniki, podjetja, ustanove in organizacije. Združujejo se v Svet članov, ki podpira delo inštituta in podaja razvojne usmeritve. Člani prispevajo k razvoju inštituta in njegovega dela, prejmejo pa tudi nekatere ugodnosti, med drugim brezplačna izobraževanja, popuste pri nakupu literature, promocijo članov, brezplačne mesečne e-novice, izmenjavo izkušenj z drugimi člani ipd.

3.4 Svet članov inštituta IRDO

Med kolektivnimi člani so podjetja in organizacije, npr. MIEL Elektronika, Tovarna olja Gea, Bela Voda, Creditexpress, Medis-M, Mikrodata GIS, Press Clipping, Informa Echo, Nova Kreditna banka Maribor, Štajerska gospodarska zbornica, Premogovnik Velenje, Termoelektrarna Šoštanj, Občina Duplek, Umetnostna galerija Maribor, ZSSS Podravja, SKEI TAM, Zavod Univerzum Minerva, Mariborska knjižnica, Zavod Ypsilon, Zavarovalnica Maribor, Zavarovalnica Triglav, Mariborski Vodovod, Doba fakulteta, Slovenska znanstvena fundacija, Štajerski tehnološki park,... V njihovem imenu na srečanjih sodelujejo člani vodstva ali posameznih strokovnih področij, člani uprav ter predsedniki večjih slovenskih podjetij, organizacij in ustanov. Člani posamezniki so: študenti, raziskovalci, znanstveniki, strokovnjaki in vsi, ki se zavedajo pomena družbene odgovornosti in jo zato so-razvijajo.

V minulem letu so imeli člani priložnost sodelovati na petih brezplačnih izobraževanjih, ki jih je zanje in za simpatizerje organiziral inštitut IRDO. Tako so lahko prisluhnili mag. Nastji Mulej, o šestih klobukih kreativnega razmišljanja, Alenki Zelenič o pridobivanju nepovratnih sredstev iz EU, Ireni Polak Fištravec o

retoriki in javnem nastopanju, Blanki Kaker o standardu družbene odgovornosti ISO26000, ddr. Matjažu Muleju in Aniti Hrast o strateškem razvoju družbene odgovornosti v podjetjih, organizacijah ter mnogim drugim. V letu 2012 so že lahko prisluhnili akademskemu kiparju in geomantiku Marku Pogačniku.

Vključevanje v takšne organizacije je za podjetja v sodobnem svetu že skorajda nujno, vsekakor tudi zato, ker moramo vsi čim bolje delovati in poslovati družbeno odgovorno, je na zadnjem letnem srečanju povedala Angelca Ademovič, predsednica Sveta članov inštituta IRDO.

3.5 Nacionalno in lokalno delovanje, mednarodno sodelovanje

IRDO deluje nacionalno v Sloveniji in v mednarodnem merilu, slednje zlasti z objavami na mednarodnih znanstvenih konferencah in s pripravo znanstvenih člankov, veliko na tem področju je storil zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej. Že leta 2008 je IRDO pripravil pobudo za oblikovanje nacionalne strategije komuniciranja in uveljavljanja družbene odgovornosti, pri čemer aktivno sodelujejo številni partnerji – tako iz gospodarstva, kot iz civilne družbe in strokovno-interesnih združenj, medijev, še najmanj pa zaenkrat predstavniki vlade.

V okviru založništva v inštitutu IRDO vsako leto izdajo zbornik z mednarodne konference Družbena odgovornost in izzivi časa, leta 2010 so izdali tudi knjigo na zgoščenki Eseji o družbeni odgovornosti in leta 2011 naredili 1. Ponatis le-te. Od leta 2009 izdajajo Zbornike finalistov Slovenske nagrade za družbeno odgovornost Horus, v sodelovanju s podjetjem Press clipping pa od leta 2006 spremljajo objave o družbeni odgovornosti v slovenskih medijih. Leta 2011 so sodelovali kot soavtorji pri mednarodni elektronski knjigi ABC Harmony, redno mesečno izdajajo mesečne IRDO e-novice za člane in objavljajo svoje prispevke v konferenčnih zbornikih drugih. IRDO je izdal ali sodeloval kot sozaložnik tudi nekaj nadaljnjih knjig, tudi tujih avtorjev (Esposito, Božičnik idr., ...); k temu se vrnemo.

3.6 Projekti inštituta IRDO

V minulem letu je inštitut izvajal več raziskovalnih projektov:

(1) Dovolj celovit model merjenja dobrega počutja zaposlenih v tranzicijskih organizacijah s primerjavo inovativnih in manj inovativnih,

(2) Razvoj modelov formalnega in neformalnega izobraževanja za poklic mladinski delavec za vključevanje v programe organizacij (MDNFI)

(3) »Chance4Change: Razvoj, izvedba in vrednotenje programov za izboljšanje subjektivnega dobrega počutja«, slednjega v okviru programa Čezmejnega sodelovanja Slovenija – Avstrija 2007 – 2013.

Seveda IRDO izvaja še številne druge naloge in projekte, med njimi vsako leto na drugo temo organizira mednarodno konferenco (www.irdo.si) in podeljuje Slovensko nagrado za družbeno odgovornost Horus (www.horus.si).

3.7 Mednarodna konferenca »Družbena odgovornost in izzivi časa«, z netehnološkimi inovacijami v boljšo prihodnost

Tehnološkega inoviranja je bilo sedaj v družbi veliko, nas pa zanimajo netehnološke inovacije, spreminjanje družbe, inoviranje kulture. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti IRDO je zato že sedmo leto zapored pripravil mednarodno konferenco Družbena odgovornost in izzivi časa 2012. Tri-dnevna konferenca je letos potekala marca v Mariboru, v sodelovanju z Evropsko prestolnico kulture 2012 in drugimi partnerji, njen naslov pa je bil »Inoviranje kulture za več družbene odgovornosti - kot pot iz socio-kulturne krize«.

Vsako leto organizatorji razpišejo drugo temo konference, in se lotijo zbiranja znanstvenih in strokovnih prispevkov avtorjev, ki v svojem raziskovalnem, znanstvenem in strokovnem delu preučujejo različne vidike, da soustvarijo vsako posamezno konferenco in tako prispevajo tudi k razvoju družbene odgovornosti pri nas in v svetu.

Prav konferenca je most med znanstvenimi teorijami in prakso, med domačimi in tujimi znanstveniki, strokovnjaki, raziskovalci. Ob dosedanjih IRDO konferencah so izšli naslednji zborniki:

- Zbornik prispevkov 1. konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2006«, Maribor, 6.6.2006
- Zbornik prispevkov 2. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2007 - »VLOGA MENEDŽERJEV PRI RAZVOJU DRUŽBENE ODGOVORNOSTI V PRIDOBITNIH IN NEPRIDOBITNIH DEJAVNOSTIH«, Maribor, 7. in 8.6.2007
- Zbornik prispevkov 3. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2008: »PRISPEVKI DRUŽBENE ODGOVORNOSTI K DOLGOROČNI USPEŠNOSTI VSEH UDELEŽENCEV NA TRGU«, Maribor, 5. in 6.6.2008
- Zbornik prispevkov 4. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2009: DELO - MOST ZA SODELOVANJE: ODNOSI DO ZAPOSLENIH IN RAZLIČNIH STAROSTNIH GENERACIJ«, Maribor, 3. in 4.6.2009
- Zbornik prispevkov 5. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2010: NARAVA IN ČLOVEK«, Maribor, 11. in 12.3.2010
- Zbornik prispevkov 6. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2011: MLADI V PRESEČIŠČU SVETOVNIH SPREMEMB«, Maribor, 10. -12.3.2011
- Zbornik 7. mednarodne konference »DRUŽBENA ODGOVORNOST IN IZZIVI ČASA 2012: INOVIRANJE KULTURE ZA VEČ DRUŽBENE ODGOVORNOSTI – KOT POT IZ SOCIO-KULTURNE KRIZE«, Maribor, 8. - 10.3.2012

Tudi prihodnje leto organizatorji pričakujejo tako znanstvenike kot raziskovalce, praktike, strokovnjake z različnih področij ter študente in druge iz predvidoma 10- do 20-tih držav. Konferenca bo marca 2013, vodilna tema pa bo vzgoja za družbeno odgovornost, s poudarkom na izobraževanju in komuniciranju.

3.8 Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus

Definicija EU o družbeni odgovornosti je že leta 2011 poudarjala, da naj podjetja vlagajo več v odnos do okolja in skupnosti, kot od njih zahteva zakonodaja, in to na prostovoljni osnovi. V okviru tega je priporočala, da podjetja izvajajo družbeno odgovornost v praksi na štirih temeljnih področjih: odnos do skupnosti, odnos do zaposlenih, odnos do okolja in odnos do kupcev in dobaviteljev. Vsa ta področja in vodenje kot povezovanje le-teh smo v osnovi vključili v vprašalnik za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost Horus, ki jo od leta 2009 podeljujemo skupaj s Slovenskim društvom za odnose z javnostmi in z več kot 15 podpornimi partnerji projekta (strokovno-interesna združenja, organizacije, podjetja, mediji). Nagrada se podeljuje pod pokroviteljstvom predsednika države, dr. Danila Türka.

Poslanstvo nagrade Horus je spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij. Z nagrado želimo krepiti zavedanje o pomenu družbene odgovornosti za nas vse in opozoriti na našo soodvisnost, ki se je še vse premalo zavedamo. Opozoriti želimo na to, 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. Promovirati želimo primere dobre prakse v javnosti in s tem spodbujati podjetja k bolj odgovornemu in učinkovitemu poslovanju.

Vizija nagrade HORUS je postati vodilna slovenska nagrada s področja uravnotežene in inovativne družbene odgovornosti. Arhiv nagrajenih podjetij bo sčasoma prerasel v knjižnico primerov slovenske dobre prakse na področju družbene odgovornosti pri IRDO, ki bo postala nepogrešljiv in referenčen vir znanj in spoznanj s tega področja.

Cilji nagrade Horus so:

- osveščanje širše javnosti o pomenu družbene odgovornosti,
- promocija podjetij, ki družbeno odgovorno poslujejo na dolgi rok,
- izobraževanje o najnovejših praksah slovenskih in tujih podjetij, zavodov s področja družbene odgovornosti,
- podelitev nagrade za najbolj družbeno odgovorno podjetje, zavod, posameznika,
- izdaja priročnika s primeri dobre prakse na področju družbene odgovornosti.

Doslej se je za nagrado vsako leto potegovalo več deset podjetij, lani tudi nekaj zavodov, novinarjev in posameznikov. Vsako leto v Ljubljani poteka seminar za prijavitelje, na katerem predavajo strokovnjaki, večinoma člani ocenjevalne komisije in predstavniki preteklih zmagovalcev Horus. Predstavitev članov Ocenjevalne komisije, poročilo o delu Ocenjevalne komisije in predstavitev prijavljenih podjetij ter podpornih partnerjev projekta so zbrani v Zborniku finalistov Slovenske nagrade za družbeno odgovornost Horus, ki je izide vsako leto na dan podelitve nagrade Horus. Več informacij o projektu Horus je zbranih na spletnem mestu www.horus.si, kjer so dosegljivi tudi vsi zborniki finalistov nagrade Horus.

Letošnji razpis za nagrado Horus bo objavljen predvidoma konec maja 2012, nanj pa se lahko prijavijo tako podjetja, kot zavodi ter posamezniki. Lani je bila nagrada razširjena v več kategorij – podjetjem so bili dodani zavodi, posebnim priznanjem pa še priznanje za novinarje in Slovence v zamejstvu in po svetu, s čimer je bilo poskrbljeno za to, da se Slovenci v tujini intenzivneje povezujejo z domovino in predstavljajo svoje dosežke v svetu tudi pri nas.

Slovensko nagrado za družbeno odgovornost Horus smo inovativno ustvarili Slovenci sami, namenjena pa je tako podjetjem, kot posameznikom, zavodom. S to nagrado tudi segamo na področje smernic EU, ki si prizadeva razviti Evropsko nagrado. V ta namen se bomo poskusili povezati tudi z drugimi državami, da bi izmenjali naše izkušnje in morebiti razširili koncept nagrade Horus tudi v druge dežele. Letos bo nagrada v Sloveniji podeljena že četrtič zapored, do septembra bo potekalo zbiranje prijav, nato ocenjevanje, podelitev pa bo novembra 2012.

4. Prihod standarda za družbeno odgovornost ISO 26000 in nagrada Horus

Merila za definiranje družbene odgovornosti podjetij nikjer niso dokončno dorečena, različni avtorji jih pojmujejo in razlagajo drugače. Načeloma naj bi po osnovni definiciji EU že iz leta 2001 (Zelena knjiga) torej podjetja vlagala več v odnose s skupnostjo in v okolje, kot od njih zahteva zakon. Sedaj so to na nivoju EU razširili še na vplive drugih skupin, veliko pa je k temu pripomogel tudi standard za družbeno odgovornost ISO26000, ki ni klasičen standard, ampak so to priporočila za uporabo različnim skupinam v družbi.

S prihodom standarda za družbeno odgovornost ISO26000 novembra 2010, ki torej deluje kot priporočilo za delovanje organizacij, smo ugotovili, da imamo vse sestavine, ki jih standard omenja (tudi etično poslovanje, varovanje človekovih pravic itd.) že vključene v sam vprašalnik za nagrado Horus. EU je l. 2011 razširila definicijo družbene odgovornosti tako, da sedaj ne govori samo o aktivnosti podjetij na tem področju, ampak vseh organizacij v družbi in posameznikov. Takšno definicijo o področju družbene odgovornosti smo v inštitutu IRDO poimenovali že kmalu ob nastanku inštituta.

Po ISO 26000 družbena odgovornost velja za vse organizacije, ne le za zasebna podjetja, torej za vse ljudi. Pri zasnovi in vzpostavitvi standarda ISO 26000 so

sodelovali strokovnjaki, politiki, sindikalisti in drugi iz 90 držav, sprejela pa ga je ISO kot skupna organizacija več kot 140 držav. Tudi v inštitutu IRDO svetujemo glede uvajanja strategij družbene odgovornosti v prakso podjetij in drugih organizacij, vse v luči standarda/smernic ISO26000, o tem tudi izobražujemo podjetja, organizacije, zaposlene. Veliko si podjetja lahko pomagajo s pomočjo vprašalnika za nagrado Horus, ki ga lahko brezplačno prevzamejo na spletnem mestu www.horus.si in tako analizirajo stanje ter preko tega pričnejo graditi lastno strategijo družbene odgovornosti.

Kriteriji pri nagradi Horus so: odgovornost do okolja in trajnostna naravnost, odgovornost do zaposlenih, do skupnosti, do kupcev in dobaviteljev, vodenje, vpetost dr. odgovornosti v strategijo podjetja in skladnost z mednarodnimi smernicami, vključevanje deležnikov, akcijski načrti in ključni dejavniki uspeha, merjenje učinkov, komuniciranje in poročanje o DO, certifikati, nagrade s področja DO. Že sam vprašalnik za nagrado Horus vključuje vse bistvene sestavine standarda ISO26000, kar smo vključili v nagrado še pred javno objavo standarda. Vsako leto pa vprašalnik za nagrado Horus ustrezno posodobimo, dopolnimo glede na pretekle izkušnje in sodobne trende, smernice.

5. Kako preverjati družbeno odgovornost podjetja?

Najlažje preverimo družbeno odgovornost, če je podjetje sodelovalo na kakšnem tekmovanju in tam skozi neodvisne ocene pridobilo določeno priznanje, nagrado. Pa tudi to ni dokončna garancija za družbeno odgovornost podjetja. Najbolje to pokaže čas – če podjetje dolgoročno posluje ekonomsko, zakonsko, etično, filantropsko, okoljsko odgovorno... Slej ko prej se napake pokažejo – ali v odnosu do zaposlenih, do dobaviteljev, kupcev, lahko tudi na področju okolja ipd.. Žal nekatera podjetja le napišejo, da so družbeno odgovorna, dokazila za to pa jim ni dal nihče (razen, če so sodelovala na tekmovanjih, prejela kakšno posebno

priznanje, standard ipd.). Zato tudi na tem področju prihaja do zlorab. Toliko bolj je pomembno budno spremljanje teh podjetij s strani javnosti, kupcev in mnogih drugih, da opozorijo, če kdo krši pravila, in da zahtevajo, da se napake odpravijo. Pasivnost javnosti je najboljši balzam za kršitelje!

Mnogi, ki si resnično prizadevajo za dobro v družbi, se zato kot člani vključujejo v inštitucije, kot so npr. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti IRDO, UN Global Compact Slovenija, Sekcija za družbeno odgovornost pri PRSS, Mreža za družbeno odgovornost ipd.

6. Sodelovanje države s civilno iniciativo za razvoj družbene odgovornosti

6.1 Izkušnje inštituta IRDO

Izkušnje inštituta IRDO kažejo, da koncept družbene odgovornosti vedno bolje razumejo podjetja, strokovna javnost, izobraževalne ustanove in nevladne organizacije. Vse premalo pa je še vpet v delo in programe javne uprave. Zdi se, da je vrh države najtrši oreh za razumevanje pomena družbene odgovornosti in uveljavljanja le-te v praksi. Morda je koncept preširok in zato težje razumljiv, morda se odločevalcem zdi premalo zanimiv, nepotreben, preveč abstrakten. Na prvi pogled morda tudi je, a ob obsežnejšem študiju literature se da uvideti, da prinaša koristi na dolgi rok. Ne le podjetjem, ampak tudi posameznikom, državi.

Pred leti, ko je IRDO v okviru prvega projekta, podprtega s strani EU, v katerem je sodeloval kot strokovni podizvajalec (CSR Code to Smart Reality, nosilec projekta je bila Štajerska gospodarska zbornica) začel osveščati javnost o tem konceptu, je bilo v medije težko prodreti z informacijo o družbeni odgovornosti. Sedaj pa že več let vsak dan zasledimo več objav besedne zveze »družbena odgovornost« s pomočjo klipinga, ki ga izvaja podjetje Press Clipping.

Kot prikazujejo statistični podatki podjetja Press Clipping, ki že od leta 2006 spremlja pojavnost besedne zveze »družbena odgovornost« v slovenskih medijih, je vidna rast objav v posameznih letih. Tako je bilo največje število objav v medijih zaznati preteklo leto (kar 969), medtem ko jih je bilo ob začetku spremljanja leta 2006 zaznati le 6. Leta 2007 se je število objav povzpelo na 132, leta 2008 na 789, leta 2009 na 835, leta 2010 pa je ponovno upadlo na 342 objav. Moramo opozoriti, da so pri merjenju števila objav omejitve, saj podjetje spremlja določeno količino ključnih nacionalnih medijev, predvsem tiskanih, medtem ko v elektronskih (TV) ni mogoče slediti vsaki besedni zvezi »družbena odgovornost«. Zato verjamemo, da je število objav še večje, kot je zapisano v statistični analizi. V letu 2011 so novinarji o družbeni odgovornosti največ pisali v obliki poročil, sledijo jim spletni članki, ostale oblike, manj pa je ta termin uporabljen v vesteh, dialogiziranih poročilih in še manj pri napovedi dogodkov.

Ocenjujemo, da bo trajalo približno deset let, da se bo na nacionalni ravni organizirano pristopilo k uveljavljanju tega koncepta v praksi v več sferah družbe. Podjetja že zavestno to uvajajo v svojo poslovno prakso, upamo, da bo kmalu tudi na drugih področjih tako. V Sloveniji je v osmih letih delovanja inštituta IRDO prišlo do vzpostavitve več sekcij za družbeno odgovornost pri posameznih strokovno-interesnih organizacijah, s katerimi se IRDO že več let uspešno povezuje in izvaja posamezne projekte, pa tudi do drugih oblik organizacij.

6.2 Trikotnik sodelovanja za več družbene odgovornosti

Na vladni ravni je bila že leta 2005 imenovana medresorska delovna skupina za področje družbene odgovornosti, ki je nato zaradi političnih menjav zamrla. Nek nacionalni svet, center za razvoj tega bi moral obstajati na nacionalni ravni, ali pa biti vsaj s strani države imenovana pooblaščen organizacija, da to zanjo izvaja. Se pa vse bolj pojavljajo posamezni predstavniki ministrstev, ki v Bruslju poročajo o stanju družbene odgovornosti v naši državi, in se zanimajo za aktivnosti pri civilni družbi, saj vedo, da se na vladni ravni organizirano še ne dogaja veliko.

Je pa zato toliko bolj aktivna civilna družba in bil bi smiseln korak nadaljnega povezovanja tako vlade, kot civilne iniciative in gospodarstva za več družbene odgovornosti, kot v nadaljevanju prikazuje Slika 1.

Pri tem bi morali biti vsi akterji (A1-A4) enakovredno zastopani in so-kreirati nacionalno strategijo razvoja družbene odgovornosti. Gradili naj bi dvosmerno komunikacijo med vsemi stranmi in se medsebojno povezovali z namenom razvoja družbene odgovornosti za javno dobro. Upoštevali naj bi EU smernice, pa tudi lokalne in nacionalne potrebe, prepoznavali probleme in iskali rešitve zanje. Tako sestavljena več-strokovna ekipa bi lahko podala smiselne predloge za napredek Slovenije v prihodnje in jih tudi pomagala realizirati. Med njenimi nalogami bi bila priprava uravnotežene Nacionalne strategije razvoja družbene odgovornosti, dialog za dopolnjevanje in izvajanje strategije z različnimi skupinami – civilna družba, gospodarstvo, strokovno-interesna združenja, vladni organi ipd.. Ključno bi bilo seveda tudi izvajanje, vrednotenje in usklajevanje aktivnosti na državni in lokalni ravni.

Cilji, ki naj bi jih s strategijo dosegli, so:

1. vzpostaviti temeljno interdisciplinarno jedro raziskovalcev, katerih naloga bi bila proučiti stanje družbene odgovornosti v Sloveniji, slovenske izkušnje primerjati s tujimi in pripraviti predloge za vnos ustreznih sprememb v Slovenijo,
2. pripraviti pravne podlage za pripravo predlogov za spremembo zakonodaje, kjer je to nujno (vključitev družbene odgovornosti v posamezna področja),
3. pripraviti strokovne podlage za dopolnitev programov dela po posameznih ministrstvih,

4. vzpostaviti dialog s strokovnimi združenji, državnimi organi, javnimi institucijami, nevladnimi organizacijami, gospodarstvom in drugimi javnostmi s ciljem krepite družbene odgovornosti,
5. vključiti vsebine družbene odgovornosti v osnovno-, srednje- in visokošolske izobraževalne programe,
6. pripraviti nacionalni program komuniciranja družbene odgovornosti z namenom osveščanja o pomenu družbeno odgovornega ravnanja slehernega posameznika, organizacij in podjetij,
7. vzpostaviti portal za dvosmerno komunikacijo z javnostjo na temo družbeno (ne)odgovornega ravnanja v Sloveniji,
8. zbirati primere dobre prakse in spodbujati inovativnost podjetij, da bodo postali na znanju temelječa, inovativna družba, ne zgolj tehnološko takšna,
9. spremljati in poročati o razvoju družbene odgovornosti pri nas in v svetu,
10. podpirati pobude raznovrstnih deležnikov, da bodo aktivno izvajali družbeno odgovornost v praksi.



Slika1: Trikotnik sodelovanja med civilno družbo, vlado in gospodarstvom, ob spremljanju medijev.

Proces dela neodvisnega strokovnega jedra bi lahko bil takšen:

1. Oblikovanje strokovnega jedra posameznikov in organizacij s tega področja, s katerimi bi pripravili ustrezno strategijo vnosa popravkov v zakonodajo. Vključeni naj bi bili predstavniki civilnih organizacij, vlade, gospodarstva, medijev, enakovredno.
2. Pregled slovenskih in EU smernic za razvoj DO, analiza primerov dobre prakse, priporočila za vnos v slovensko zakonodajo in prakso.
3. Pregled slovenske zakonodaje: kaj nam ta zagotavlja, kaj preprečuje, kje se dejansko izvaja v praksi in kje se zakonodaja v praksi ne upošteva v kontekstu družbene odgovornosti, kaj bi se lahko izboljšalo in kako.
4. Ustvarjanje širokega dialoga s civilno družbo, da bi prepoznali probleme, ki v Sloveniji nastajajo, in skupaj poiskali primerne rešitve. V ta namen or-

ganizacija več različnih komunikacijskih kampanj in sodelovanje različnih akterjev, glede na možnosti.

5. Priprava predlogov za spremembo zakonodaje, sprememba le-te in aktivno spremljanje njenega izvajanja v praksi. Ob izvajanju sprotno evalviranje in nadgrajevanje aktivnosti.
6. Priprava akcijskih programov po posameznih delovnih področjih v skladu s standardom ISO26000 in partnersko izvajanje le-teh (z organizacijami iz trikotnika sodelovanja – glej sliko 1).
7. Redne komunikacijske akcije za širšo javnost z obvestili o tem, zakaj je potrebno drugače ravnati in kako. S konkretnimi navodili in pozivi za akcijo, z namenom spreminjanja stališč in zato tudi naših navad ter izvajanja bolj človeku in naravi prijaznih aktivnosti.

6.3 Raziskovanje družbene odgovornosti v Sloveniji

V Sloveniji obstajajo različne evidence pa tudi raziskave o družbeni odgovornosti podjetij. Že pred leti so Finance začele objavljati lestvico TOP101 družbeno odgovornih podjetij, kjer so merili predvsem vlaganje slovenskih podjetij v sponzorstva in donacije, kar pa je le ena od oblik družbene odgovornosti podjetij oz. njihovega odnosa do skupnosti. Sindikat kovinske in elektro industrije je pripravil Črno listo delodajalcev, kjer spremljajo podjetja, ki izvajajo slabo prakso, vršijo pritiske na predstavnike sindikata in zaposlene.

Dr. Slavko Splichal iz Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani pa na tem področju pripravlja raziskavo o trajnostnem razvoju v Sloveniji. O družbeni odgovornosti in dobrem počutju zaposlenih v slovenskih podjetjih smo v inštitutu IRDO v sodelovanju z Ekonomsko-poslovno fakulteto Univerze v Mariboru raziskavo opravili lani, analizo te raziskave sedaj zaključujemo za objavo. Več o rezultatih raziskave o dobrem počutju prebivalcev in zaposlenih v Sloveniji in EU pa si lahko bralec prebere na spletnem mestu www.chance4change.eu.

PRSS je v sodelovanju s partnerji lani prvič opravil tudi raziskavo na temo razumevanja koncepta družbene odgovornosti v slovenskih podjetjih. Naj omenimo še številne raziskave, ki jih izvajajo Univerze, med njimi veliko Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru ter Fakulteta za družbene vede in Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani. Raziskav je zagotovo še več, dober vir informacij o vsebinah s področja družbene odgovornosti pa je portal www.nfrcsr.org, ki ga že vsaj osem let neutrudno dopolnjuje Jernej Zavrl, prejemnik enega izmed posebnih priznanj v okviru Slovenske nagrade za družbeno odgovornost Horus v letu 2010. Ena od oblik raziskovanja sta tudi vsakoletna mednarodna konferenca inštituta IRDO ter Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus. Rezultati le-teh so vsako leto objavljeni v posebnih zbornikih, ki so javno dostopni, in zelo koristno branje, po katerem vedno bolj segajo slovenski študentje, raziskovalci, strokovnjaki, pa tudi menedžerji.

6.4 Izobraževanje in družbena odgovornost

O trajnostnem razvoju, trajnostni ekonomiji, pa tudi o družbeni odgovornosti, se že nekaj let tudi pri nas veliko govori, predava. Na Ekonomsko poslovni fakulteti Univerze v Mariboru je npr. prof. dr. Jožica Knez Riedl že pred leti predavala okoljsko ekonomiko, na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani je družbeno odgovornost predaval zdaj že pokojni prof. dr. Miroslav Glas, na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani o tem predava dr. Urša Golob, naša prva doktorica za področje komuniciranja družbene odgovornosti, pa tudi dr. Oliver Vodeb ipd. Vse več je predavateljev, vse več predmetov v povezavi z družbeno odgovornostjo. Tudi zasebne šole se odločajo za predmete v povezavi z družbeno odgovornostjo, npr. Doba fakulteta. Pred leti je tega pri nas res bilo malo, sedaj pa je zavedanje vedno večje in posledično tudi vse več teh vsebin v predmetnikih fakultet, kmalu najbrž tudi v predmetnikih srednjih in osnovnih šol po vsej Sloveniji.

Aktualna so izobraževanja strokovno-interesnih organizacij, kot je npr. Šola družbene odgovornosti podjetij, ki jo izvaja tudi v letu Londonska šola za odnose z javnostmi. V Sloveniji letos prvič poteka v okviru projekta SOCIRES Usposabljanje za certifikat ECQA Vodja za družbeno odgovornost, ki ga organizirajo Slovenski inštitut za standardizacijo v sodelovanju s Sekcijo za kakovost in inovativnost ter s Fakulteto za organizacijske študije ter partnerji projekta. Certificiranje, ki bo namenjen vodjem in organizacijam - javnim, zasebnim, profitnim, neprofitnim. V okviru vseživljenjskega izobraževanja kandidati lahko pridobijo mednarodno veljaven certifikat za poklic (kompetenco) ECQA Vodja za družbeno odgovornost (ECQA Certified Social Responsibility Manager). S področja izobraževanja soroden projekt poteka na ravni EU tudi pod okriljem Univerze v Mariboru.

7. Zaključek

Problemov je veliko, rešitev najbrž tudi. Nujen je ustrezen dialog, upoštevanje mnenja civilne družbe in strokovnjakov, predno se spremeni zakonodaja, pa tudi za to, da se sploh spremeni.

Zavest o družbeni odgovornosti v podjetjih se zaradi krize zagotovo ne bo zmanjšala, prej okrepila. Podobno je pri posameznikih, ki vedno bolj povzdigujejo svoj glas za svoj prav, pravico, odgovornost. Družbena odgovornost namreč ni samo vlaganje sponzorstev in donacij v skupnost, ampak je tudi krepitev dobrega odnosa z zaposlenimi, vlaganje v okolje, krepitev dobrih odnosov s potrošniki in dobavitelji, lokalnimi in drugimi skupnostmi. To velja tudi za odnos vlade do vseh družbenih skupin, pa tudi obratno. Le uravnotežena družba je zdrava družba.

Opirajo se nove dimenzije, kjer denar ni vse, veliko več pomenijo pozitivne vrednote, kot so čas, družina, zdravje, mir ipd.. Vsekakor je nujno imeti vsaj nekaj sredstev za preživetje, ali vsaj zemljo, da si na njej posameznik lahko pridela hrano za preživetje. Leto 2012 naj bi bilo čas velikih preobrazb, torej tudi našega

odnosa do osebne in družbene odgovornosti. Upamo, da bomo uspeli doseči ustrezne družbene dogovore, da bosta tako slovenska, kot svetovna družba ostali zdravi, tako v duhovnem, kot v materialnem pogledu. Zaenkrat namreč vsi govorimo predvsem o krizi, ki pa je pravzaprav priložnost, da se zazremo vase in poiščemo v sodelovanju z drugimi morebitne netehnološke rešitve, tako za nas, kot za tiste, s katerimi sobivamo in kreiramo družbo.

Reference

1. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, European Commission, dostopno: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/new-csr/act_en.pdf, 2.3.2012
2. Boštjan Vilčnik, Tin Cizar, Adrijana Lubej (2012): Analiza medijskega pojavljanja, IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, 01. 03. 2011 – 17. 02. 2012, Press clipping d.o.o., Maribor, februar 2012.
3. Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development, communication from the Commission of the European Communities, 2002, dostopno: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002_0347en01.pdf
4. Green paper on Corporate Social Responsibility, European Coalition for Corporate Justice, dostopno: <http://www.corporatejustice.org/green-paper-on-corporate-social,013.html?lang=en>, 2.3.2012
5. Green paper, promoting a European framework for Corporate social responsibility, Commission of the European Communities, 2001, dostopno: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf, 2.3.2012
6. Hrast, A., Mulej, M., Novak, T., Kojc, S. (2012): *Razvoj družbene odgovornosti In vpliv na spreminjanje družbene kulture* v Zbornik 7. mednarodne konference »Družbena odgovornost in izzivi časa 2012: Inoviranje kulture za več družbene odgovornosti – kot pot iz socio-kulturne krize«, Maribor, 8. - 10.3.2012
7. Hrast, A., Obradovič, S. (2012): Letno poročilo o poslovanju zavoda IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti za leto 2011. Maribor, 28.2.2012.
8. <http://www.delo.si/gospodarstvo/posel-in-denar/brez-druzbene-odgovornosti-ni-poti-iz-slepe-ulice.html>, 26.9.2011
9. <http://www.ecqa.org/index.php?id=227>, 7.5.2012
10. <http://www.ekomagazin.si/Samostojne-vsebine/osebno/anita-hrast.html>, 7.5.2012

11. <http://www.horus.si>, 7.5.2012: Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus
12. <http://www.irdo.si/7.5.2012>
13. http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/social_responsibility.htm, 7.5.2012
14. http://www.kpv.gov.si/si/medijsko_sredisce/kam_po_krizi/, 7.5.2012
15. <http://www.nfrcsr.org/slovenija/index.htm>, 3.3.2012
16. <http://www.piar.si/sekcije-drustva/sekcija-za-spodbujanje-druzbene-odgovornosti/>, 7.5.2012

Kako je ime umetnosti po koncu postmoderne ali vprašanje o sublimnem

Matjaž Berger

APT – Anton Podbevšek Teater

matjaz.berger@antonpodbevsekteater.si

Povzetek:

Vsako stoletje, zlasti pa zadnji dve, sta razprli vprašanji, kako se imenuje doba, v kateri živimo. Vprašanje, ki se na prvi pogled zdi manj pomembno ali morda nesmiselno, prinaša s sabo veliko več... Prinaša program, ki je v sodobni umetnosti prvenstveno vezan na estetiko, obliko torej, hkrati pa transparentno ontološko in etično usmeritev.

Program imenovanja modernizma kot stila, je na prizorišču sveta izvedel radikalen obračun s civilizacijo, individuumom, družbenimi razmerji, vlogo umetnosti, podobe, (etične) geste. Postmodernizem se je nekako vnazaj opravičil za »nesramnost«, »škandaloznost« in »nerazumljivost« modernizma, umetnost pa je zopet vrnil v etimološko polje izraza kulture, v polje prilagoditve, »adaptacije na prostor«...

Umetnost in blagovna menjava, umetnost in vojna, umetnost in figura subjekta, so temeljna vprašanja, ki si jih zastavljamo, da bi vsaj na ravni elementov, odgovorili na naslovno vprašanje... Kateri čas torej živimo oziroma mislimo, je temeljno vprašanje sodobne umetnosti 21. stoletja...

Jean-Francois Lyotard je ključno epistemološko ime, ki je s svojim slavnim delom – Postmoderno stanje – sprožilo temeljne debate o postmoderni oz. o postmodernizmu. Svoj sloviti spis začne takole: »Predmet te študije je stanje

vednosti v najrazvitejših družbah. Odločili smo se, da to stanje poimenujemo 'postmoderno'stanje. To besedo uporabljajo na ameriškem kontinentu, prihaja pa izpod peres sociologov in kritikov. Z njo označujejo stanje kulture po transformacijah, ki so vplivale na pravila iger znanosti, literature in umetnosti od konca XIX. stoletja dalje. Tukaj bomo umestili te spremembe v njihovem razmerju do krize pripovedi.«

Delo je izšlo leta 1979. Takoj presenečata dve dejstvi: delo je nastalo po naročilu Sveta univerz pri vladi francosko govoreče province Quebec (in sicer na zahtevo njenega predsednika, ki je dovolil objavo besedila v Franciji). Presenetljiv je tudi naslov izvirnika: Poročilo o vednosti. Avtor takoj vpelje distinkcijo med filozofom in strokovnjakom, da si zagotovi avtonomijo diskurza: »Drži, da je poročevalec filozof, in ne strokovnjak. Strokovnjak ve, kaj ve in česa ne ve, medtem ko za filozofa to ne drži. Strokovnjak sklepa, filozof sprašuje, to pa sta dve jezikovni igri.« Skratka, epicenter besedila je strukturiran okoli vprašanja o legitimiranju vednosti in o povezavah med tipi vednosti in tipi oblasti.

Ob koncu sedemdesetih tako postane postmodernizem geslo dneva v vseh umetniških zvrsteh, diskurzih, žanrih. Znajde se v jedru teoretskih ali »kulturoloških« diskusij, bodisi v afirmativnih bodisi v negativnih oblikah. Funkcionira hkrati kot paradigma in hkrati kot »psovka«, kot emancipacija in kot neproduktivna vrnitev k obujanju predmodernih oblik. V umetniški praksi, ki je bila vsaj ob eksploziji *-izmov* z začetkov dvajsetega stoletja, konceptualno, terminološko in teleološko zaščitena, je postmodernizem v osemdesetih dobesedno pomenil vse in nič, vanj so sodile popolnoma različne, celo nasprotujoče si fantazme in koncepti. Ko sem se kot režiser prvič javno vpisal v režijski debut leta 1990, so mi vsi kritiki (celo afirmativni) pripisali celoten nabor postmodernih elementov; nekateri so šli tako daleč, da so moj popolnoma resno zastavljen koncept, koncept »strogo zares« (gledališka predstava *Recht v Gledališču Glej*), imenovali parodijo, kar je (bil) eden predpisanih postopkov postmodernističnega kanona.

Leta 1986 Mladen Dolar napiše najsubverzivnejšo slovensko študijo o razmerju med modernizmom in postmodernizmom z naslovom *Strel sredi koncerta* (spremna beseda k Adornovemu Uvodu v sociologijo glasbe), Lyotardov slovenski prevod *Postmodernega stanja* pa izide leta 2002 v zbirki *Analecta*. Dolar komentira v *Delu* izid knjige. Komentar ima naslov *Post-post-*. Tam pravi: »Geslo je postalo neuporabno spričo svojega velikega uspeha in videti je, da imajo najkrajši rok trajanja prav dobe, ki se razglašajo za post-, tako da se seveda tudi post-postmoderni ne obeta nič dobrega.«

Mladen Dolar torej ugotavlja, da obstaja po postmoderni še en post-, se pravi neki preostanek časa, obdobja, stila, ki še vedno arhivira vse tisto, kar je strukturiralo Postmoderno stanje: »Kot se običajno vsako slavno knjigo v *Zeitgeistu* zvede na eno samo geslo, tako je ta zaslovela po geslu o koncu velikih pripovedi ...« In na drugem mestu: »Skratka, znanstveno početje je moralo biti ves čas podprto z nekim metadiskurzom, z veliko pripovedjo, ki ga je uokvirjala, tako da je poleg znanstvene vednosti hkrati v prepletu in napetosti z njo vselej obstajala tudi neka druga, namreč narativna vednost ... Velike pripovedi so krožile kot miti in legende, ki so podeljevale določene družbene kompetence, razporejale družbene vloge, vzpostavljale družbeno vez in poskrbele za transmisijo te vednosti ... Post-moderna doba se naznanja tedaj, ko te pripovedi zaidejo v krizo in ko tako pride do delegitimiranja, do erozije njihove funkcije podeljevalca legitimnosti ...«

Lyotardova študija namreč pokaže na pomembno premeno ali celo prelom, ko ugotavlja, da podajanje znanstvene argumentacije »prehaja pod kontrolo neke druge jezikovne igre, kjer zastavek ni resnica, temveč učinkovitost ... Vprašanja, ki ga zastavlja študent neke stroke, država ali institucija visokega šolstva, ni več: ali je to res?, temveč: čemu to služi? V kontekstu merkantilizacije vednosti to zadnje vprašanje najpogosteje pomeni: se to lahko proda?«

Kje torej iskati alternativo? Kaj lahko stoji »na drugi strani?« Kako ohraniti, varovati interpretacijo? Kako varovati »emancipirano vednost«, da se ne da prepro-

sto vplesti v diskurz učinkovitosti ? Lyotard: »Z zanimanjem za nedoločljivosti, za meje točnosti kontrole, za kvante, za konflikte z nepopolno informacijo, za 'fracta', za katastrofe in za pragmatične paradokse postmoderna znanost oblikuje teorijo svojega lastnega razvoja kot diskontinuiranega, katastrofičnega, nepopravljivega in paradoksnega ... Predlaga model legitimiranja, ki nikakor ni model največje učinkovitosti, temveč model razlike, razumljene kot paralogije.« Dolar, ki poudarja (kot tudi Lyotard, npr. v *Postmoderni za začetnike*), da se je zgodba o postmoderni začela (in vseskozi odvijala) kot dvojnik modernizma, vidi torej Lyotardovo »lekcijo« (ali izsledke raziskave Poročila o vednosti) v »jezikovnih igrah, ki bi bile poslej oprte na paralogijo namesto na enotujoči um, na krhko in začasno univerzalnost, na nesoglasje, navzkrižje, na razliko in na odprtost neznanemu in nepredvidljivemu, na 'male pripovedi' namesto velikih, na porajanje idej, na kontingenco.«

Leta 2012 izide v slovenski paradigmatični zbirki *Studia Humanitatis* (s skrbno redakcijo, odličnim prevodom in spremno študijo Primoža Krašovca) nek drug, delno drugačen, uvid v protislovja in razmerja modernizma in postmodernizma – drugega ključnega avtorja omenjenih debat, Fredrica Jamesona, z naslovom *Kulturni obrat*.

Jameson v poglavju *Postmodernizem in potrošniška družba* protislovja visokega modernizma in postmodernizma postavi v neposredni kontekst »družbenega«, »kapitalskega«, »potrošniškega«, ki umetniškemu objektu narekuje popolnoma drugačne potence in validacije. Jameson prepozna stanje stvari »v novih oblikah potrošnje, v vnaprej načrtovani zastarelosti izdelkov, v vse hitrejšem ritmu modnih in stilskih sprememb, neslutenem prodoru oglaševanja, televizije in medijev nasploh v vse sfere družbe, v nadomestitvi stare napetosti med mestom in podeželjem, med centrom in provinco, s predmestjem in z univerzalno standardizacijo, z rastjo velikih avtocestnih mrež in s prihodom avtomobilske kulture

– to so nekatere od potez, ki, kot se zdi, označujejo radikalen prelom s starejšo predvojno družbo, v kateri je bil visoki modernizem še podzemna sila«.

Ker je postmodernizem nastopal z roko v roki z modernizmom (Jameson za paradigmatične ali presežne umetniške objekte oz. avtorje koncizno in taktilno uporablja sintagmo »visoki modernizem«) kot njegov dvojniki, se mu je dogajal nenavaden paradoks: na eni strani ni bil niti splošno sprejet niti najboljše razumljen, na drugi strani je ravno zaradi tega postal geslo dneva in je pomenil prav vse. Jameson (na začetku osemdesetih) govori o odporu zoper »nenavadnost umetnin«, ki so se nahajale na čistem prehodu čez tanko mejo visokega modernizma in (prvega) postmodernizma. Med drugim navaja dela Andyja Warhola, pop art in poznejši fotorealizem. V glasbi trenutek Johna Cagea, Philipa Glassa, punka, new wave rocka, v filmu vse, kar izhaja iz Godarda (od fenomena in ideologije prvega videa do novega stila komercialnih ali žanrskih filmov), v evropski literaturi francoski novi roman itd.

Delno naštet katalog avtorjev ali smeri, ki jih Jameson navaja, pravzaprav govori o (umetniškem) uporabi proti »etabliranim oblikam« visokega modernizma, ki si je podredil univerze, muzeje, mrežo galerij in institucije, ki skrbijo za financiranje umetnosti. Jameson pravi: »Ti nekdanji subverzivni in bojevitni stili – abstraktni ekspresionizem; velika modernistična poezija Pounda, Eliota ali Wallacea Stevensa; mednarodni stil (Le Corbusier, Gropius, Mies van der Rohe); Stravinski; Joyce, Proust in Mann –, ki so jih naši dedki občutili za škandalozne in šokantne, so za generacijo, ki stopi na prizorišče v šestdesetih letih, del establishmenta in sovražniki – mrtvi, zadušljivi, kanonični, postvarjeni spomeniki, ki jih je treba uničiti, da bi bilo mogoče ustvariti karkoli novega. To pomeni, da obstaja toliko oblik postmodernizma, kot je bilo prej visokih modernizmov ...«

S postmodernizmom (ali vsaj z delom njega) se spremeni tudi dihotomija visoka kultura vs. nizka kultura (plaža, kič, televizijske nanizanke ...). Spremeni se sprejemnik, gledalec, naslovnik. Umetnost modernizma na vseh svojih

temeljnih okopih brani umetniški objekt (= umetnino) pred vdorom množic oz. množične kulture (z redkimi izjemami, npr. Brecht). Modernistična umetnina je visoka kultura, je elitna kultura, je kultura »poznavalcev«, »zbirateljev«, teoretikov, intelektualcev z uvidom. Veliko novih postmodernizmov pa vikorporira v svoja gradiva elemente, poteze, strukture, ki neposredno izhajajo iz t. i. nizke kulture, neumetnosti, fascinira jih »ravno ta krajina oglaševanja in motelov, ulic Las Vegasa, oddaje Late Show in hollywoodskih B-filmov, t. i. paraliterature z letališčnimi mehko vezanimi izdajami grozljivk in romanc, popularnih biografij, kriminalk, znanstvenofantastičnih in fantazijskih romanov ...« (Jameson) Postmodernizem artikulira te moduse vase do skrajnosti, ki mu hkrati prinašajo ambivalenco, »dualizem«, v katerem ni več moči potegniti strogih meja med visoko umetnostjo in »komercialnimi oblikami«. Citiranje, obdelovanje potez in oblik preteklih dob, remake, zgoščanje in premeščanje, artikulacija struktur »vsakdanjega življenja« v umetnino itd. postane del umetniškega procesa postmodernizmov. Identiteta »vsakdanjega življenja« je identiteta »postindustrijske družbe«, »potrošniške družbe«, »družbe medijev ali spektakla«, ki se formira na ozadju »multinacionalnega kapitalizma«.

Remake in citat, dva splošno znana kanonizirana postopka postmodernistične umetnosti, pravzaprav govorita o tem, da skoraj ni več mogoče izumljati »novega« ali vsaj zagotavljati absolutno nove umetnosti. To ni zgolj ne-moč postmodernizmov, ampak pre-moč modernega umetniškega diskurza. Jameson navaja zgled, ki se jih drži presežna moč »unikatnega«, avtonomnega ali avtorskega do te mere, da ni zamenljivo z drugim: »... pomislite le na Faulknerjevski dolgi stavek ali na značilne podobe narave pri D. H. Lawrenceu; ali na poseben način uporabe abstrakcij pri Wallaceu Stevensu; ali na manierizme filozofov, kakršna sta Heidegger in Sartre; ali na glasbena stila Mahlerja in Prokofjeva. Vsi ti stili so si ne glede na medsebojne razlike podobni po tem, da je vsak zelo prepoznaven in da ga, ko se ga naučimo prepoznati, ne bomo zlahka zamenjali s kakim drugim.« In na drugem mestu: »... v svetu, v katerem stilistična inovacija ni več

mogoča, preostane le posnemanje mrtvih stilov, govor skoz maske in z glasovi stilov v imaginarnem muzeju. A to pomeni, da bo sodobna ali postmodernistična umetnost govorila o umetnosti sami na nov način; še več, to pomeni, da bo eno od njegovih osnovnih sporočil vsebovalo nujno spodletelost umetnosti in estetike, spodletelost novega, ujetost v preteklosti.«

Navsezadnje pa diskusija o modernizmu in postmodernizmu, »visokem modernizmu« in »postmodernizmi«, ni tako enostavna ali preprosta. Oba sta zaznamovana z dejstvom, da potekata vseskozi kot dvojček, kjer je (v nekem smislu) težko določiti, kdo je bil »prvi«. Tako kot se sprašuje Jameson; »ali lahko iz obravnave postmodernistične časovnosti izpustimo Flauberta, Mallarmeja ali Gertrude Stein?« tako odgovarja tudi Lyotard: »Kaj je torej postmoderna? ... Brez dvoma je del moderne. Podvomiti moramo v vse, kar je bilo podedovano, pa čeprav od včeraj ... Neko delo lahko postane moderno zgolj pod pogojem, če je najprej postmoderno. Tako razumljeni postmodernizem ni na svojem koncu, temveč modernizem v stanju porajanja, to stanje pa je konstantno.« In če se iz Lyotardovega programskega poziva vrnemo k Jamesonovi detekciji, da je bil (izvirni) starejši/klasični modernizem »opozicijski«, saj je v »meščanski družbi dobe cehov« deloval in funkcioniral kot šok in škandal, kot zalog posmeha in norčevanja (»kadar že niso klicali policije, naj zaseže knjige ali zapre razstave«), kot »aufhebung« dobrega okusa in zdrave pameti, je postal »provokativen izziv prevladujočim načelom realnosti in umetnosti srednjega razreda z začetka 20. stoletja.« (Jameson) Skozi čas postanejo klasiki visokega modernizma kanonizirana literatura v šolskih aparatih, in s tem izgubijo subverzivno moč, s katero so obeležili svoj nastanek in svoj boj proti prejšnji kanonizirani umetnosti in normativiziranemu okusu. Jameson pravi, da se to zgodi v začetku šestdesetih let. Ko postanejo avtorji modernističnih umetnin del akademske dokse-, se jim uprejo nove in nove generacije umetnikov in teoretikov.

Če je ena od Jamesonovih refleksij postmodernizma v smeri »preobrazbe realnosti v podobe in drobljenje časa v niz večnih sedanjosti«, potem je druga, nemara pomembnejša, angažirana torej, spraševanje o postmodernizmu in njenemu »družbenemu momentu«. »Videli smo, da postmodernizem nekako podvaja ali reproducira – in s tem krepi – logiko potrošniškega kapitalizma; a pomembnejše vprašanje je, ali se tej logiki morda kako tudi upira ...«

Iskrice odličnosti - Domovinska vzgoja in družbeno odgovorno ravnanje

Darja Šinkovec in Milena Jaklič

Osnovna Šola Brusnice, Velike Brusnice, Slovenija

darja.sinkovec@guest.arnes.si

milena.jaklic1@gmail.com

Povzetek:

Ker v šolstvu zadnja leta opažamo veliko pomanjkanje domoljubja, smo na OŠ Brusnice v šolskem letu 2011/12 sodelovali pri republiškem razvojnemu projektu Stisni roko v pest in z devetošolci ustvarili e-knjigo Skupaj zmoremo več. V letošnjem šolskem letu pa smo domovinski projekt razširili na vse razrede. Naši učenci so razmišljali in pisali o svojem kraju in domovini. Prispevke sodelujočih učencev pri dveletnem projektu smo zbrali in objavili v knjigi Domovina skozi otroške oči, ki je izšla ob prvi obletnici Rastoče knjige v Brusnicah. OŠ Brusnice tudi tako poudarja pomen nacionalne in kulturne dediščine ter raziskovalno delo na tem področju. Naši učenci so s pomočjo projekta odkrivali preteklost svojega okolja, se soočali z 2. svetovno vojno, razvijali strpnost, odgovornost in spoštljiv odnos do drugačnosti ter razmišljali o svoji domovini in narodni zavesti. Tako so mladi začeli na domovino gledati drugače kot le na kraj, kjer po naključju živimo. Menimo, da se lepa prihodnost gradi na poznavanju preteklosti in da smo v šolstvu soodgovorni za razvijanje domoljubne in državljanske vzgoje naših prihodnjih rodov.

Ključne besede: OŠ Brusnice, domoljubje, e-knjiga, Rastoča knjiga

1. Uvod

Odgovornost, odličnost, humanost in strpnost so vrednote, ki jim na OŠ Brusnice vseskozi posvečamo veliko pozornost. Pa ne le v projektih, ampak jih poskušamo živeti vsak dan pri vseh oblikah vzgojno-izobraževalnega dela. Odgovornost v medsebojnih odnosih, v odnosu do knjige, tradicije, zgodovine in domovine. Odličnost iz tekmovanj v znanju in športu. Humanost in strpnost do drugačnih in različnih. Menimo, da se lepa prihodnost gradi na poznavanju preteklosti in da smo v šolstvu soodgovorni za razvijanje domoljubne in državljanske vzgoje naših prihodnjih rodov.

2. Rastoča knjiga z Brusničanko

Bogastvo doline pod Gorjanci in njen kulturni zaklad sta velika. Na OŠ Brusnice radi in dobro skrbimo za kulturno dogajanje. Nenazadnje je šola v zadnjih letih izdala že 6 knjig. Zbornik Brusnice skozi čas, ki je izšel leta 1997, je zaobjel zgodovinsko pomembno dogajanje v naši dolini v 20. stoletju. Leta 2004 je izšla Srebrnjakova samostojna zbirka pesmi z naslovom Križpotje, ki jo je založila in izdala OŠ Brusnice, za kar se je posebej zavzel njen takratni ravnatelj g. Jože Jazbec. Pesmi je zbral in uredil pesnikov sošolec in prijatelj g. Jože Škufca. Leta 2008 sva učiteljici Milena Jaklič in Darja Šinkovec napisali Narečni slovar brusniške doline, kjer sva s pomočjo učencev in krajanov zbrali 1220 gesel. Slovar je izšel ob 130-letnici šolstva v Brusnicah in ob 500-letnici Trubarjevega rojstva. Leta 2010 smo sodelovali pri mednarodnem projektu v Avstriji, pri katerem smo ustvarili pravljico v dveh jezikih Vsaka ptica ima svoje nebo. Knjigo je založila in izdala šola, izšla pa je ob 10-letnici našega vrtca. Leta 2011 smo z devetošolci oblikovali e-knjigo Skupaj zmoremo več, ki je nastala kot rezultat republiškega razvojnega projekta. Letos pa smo domoljubni projekt razširili na vse učence in izdali knjigo Domovina skozi otroške oči.

Tudi zaradi naštetih pridobitev smo se odločili, da ustvarimo svojo Rastočo knjigo, ki jo simbolizira kip Rastoče deklice, t.i. Brusničanka. Tudi ta stvaritev je delo naših rok oz. tedanjih osmošolcev. Ustvarili so jo pri likovnem pouku pod mentorstvom učiteljice Lučke Pavlin.



Slika 1: dr. Janez Gabrijelčič, knjižničarka Marjana Kosec, mag. Igor Tršar

Rastoča knjiga je, kot pravijo nekateri, vseslovenski projekt rodoljubja, zahvala vsem Slovencem, ki so ustvarjali v slovenščini in pripomogli k večji prepoznavnosti Slovenije v svetu. V Rastoči knjigi je združen ves ustvarjalni duh slovenstva, ponazarja vso našo zgodovino in bivanje. Začel je Primož Trubar, ki nam je že leta 1550 dal prvo slovensko knjigo. Nekaj desetletij zatem smo Slovenci že dobili knjigo vseh knjig – Dalmatinov prevod Biblije. France Prešeren pa je s svojimi Poezijami že povzdignil slovenski jezik na raven drugih evropskih jezikov. V zadnjih desetih letih, odkar ideja Rastoče knjige raste, se tudi razvija in dobiva mednarodne razsežnosti. Tako smo leta 2010 dobili v Ljubljani Združeno rastočo knjigo sveta, ki s svojimi multimedijskimi portali ponuja na ogled znamenite knjige različnih kultur v različnih jezikih.

Otvoritev Rastoče knjige v Brusnicah smo februarja 2011 počastili s Srečanjem literatov treh generacij iz naše doline. Pomembnost namena Rastoče knjige je vseskozi poudarjal njen začetnik, g. Janez Gabrijelčič, ki nas je pri delu spodbujal in vodil. Na uvodni prireditvi je bil slavnostni govornik mag. Igor Teršar, direktor Javnega sklada za kulturne dejavnosti Republike Slovenije.



Slika 2: Ravnateljica Jasmina Hidek se zahvaljuje literatom in drugim sodelujočim.

Da je naša Rastoča knjiga res nekaj posebnega, je dokazal tudi irski ambasador, njegova ekselenca g. Tom Brady, ki nas je decembra 2011 počastil s svojim obiskom. Z zanimanjem si je ogledal šolsko avlo, kjer ima kip Brusničanke z Rastočo knjigo častno mesto.

3. Elektronska knjiga Skupaj zmoremo več

Republika Slovenija je leta 2011 praznovala 20-letnico samostojnosti in 70-letnico upora proti okupatorju. Zato sta Zavod RS za šolstvo in Ministrstvo za šolstvo v Šolskem letu knjige 2010/11 razpisala razvojni projekt na temo domoljubja Stisni roko v pest. V času svetovne globalizacije in združevanja Evrope, na drugi strani

pa tudi v času recesije in splošne krize vrednot, je bil ta projekt verjetno odraz skrbi za kulturno in narodnostno identiteto slovenskega naroda.

K projektu smo na OŠ Brusnice pristopili trije mentorji, ki smo pri današnji osnovnošolski mladini začutili veliko pomanjkanje narodne zavednosti in slabo poznavanje vrednot NOB. Pri timskem delu smo povezali več predmetov: slovenščino, zgodovino, državljansko in domovinsko vzgojo ter etiko, knjižnico, računalništvo (IKT) ... V kontekstu kroskurikularnih razsežnosti smo skušali razvijati tudi sodelovanje v skupnosti, uporabo različne tehnologije in medijev, kreativnost, ustvarjalnost, kritično razmišljanje, razumevanje drugačnosti ... Za ciljno skupino smo si izbrali 9. razred, in sicer skupino devetih učencev iz 3. nivoja pri slovenščini.

Koordinatorica projekta sem bila slovenistka Darja Šinkovec. Z učenci sem najprej izvedla kratko ustno anketo o poznavanju vrednot NOB. Poudariti moram, da je anketa potekala še pred obravnavo te snovi pri zgodovini. Vsi učenci so poznali letnico ustanovitve Republike Slovenije, niso pa vedeli imena naše prejšnje domovine – Jugoslavije in njenega glavnega mesta Beograd. Ravno tako niso poznali kratic NOB in OF, prav tako niso še imeli osnovnih informacij o 2. svetovni vojni. Redki so že slišali za domačina, narodnega heroja Vinka Paderšiča – Batrejo, medtem ko so znali naštet kar nekaj simbolov domoljubja.

Iz sklopa predlaganih pripovednih besedil smo pri slovenščini za domače branje obravnavali dve besedili – Bevkovega Kaplana Martina Čedermaca in Dnevnik Ane Frank, slednjega smo brali že leto prej. Učencem sem želela približati problematiko beneških Slovencev v času med obema vojnama, nujno pa se mi je zdelo tudi poznavanje holokavsta v času 2. svetovne vojne. Od pesemskih besedil smo obravnavali dve Kajuhovi pesmi – Bosa pojdiva in Samo en cvet. Pričakovala sem, da bodo učenci začutili notranjo stisko mladega človeka – pesnika v vojnem času. Pri filmskem izboru smo glede na aktualnost izbrali film Črni bratje, režiserja Tuga Štiglica, ki je 15. 12. 2010 doživel televizijsko premiero

in za katerega je tudi tržaški pisatelj Boris Pahor dejal: »Mladini je treba povedati resnico.« Film je nastal po literarni predlogi Franceta Bevka, njegov sin Marjan pa je bil soscenarist. Po ogledu filma in obravnavi umetnostnih besedil so učenci pisali različna poustvarjalna besedila, v katerih so skušali pokazati, kako so jih razumeli, doživljali in vrednotili.

Milena Jaklič, učiteljica razrednega pouka, sicer pa kot domačinka dolgoletna in predana kulturna delavka, je učencem želela približati življenje in zasluge narodnega heroja Vinka Paderšiča – Batreje, po katerem se je dolga leta imenovala naša šola. Pripravila je ekskurzijo v bližnji Suhadol k hiši, kjer je Paderšič živel, in v Beceletovo jamo pri Otočcu, kjer je bil zadnji boj. Njen del razvojnega projekta je bil torej bolj »dokumentarno« obarvan.

Profesor Uroš Jazbec nas je spremljal na ekskurziji in s pomočjo učencev poskrbel za snemanje obiska z ogledom znamenitosti ter intervjujev s Paderšičevimi potomci. Filmske posnetke so ustrezno obdelali in glasbeno opremili. Zanimive motive smo tudi fotografirali. Pri računalništvu so posneto gradivo vključili v poustvarjalna besedila, poskrbeli za oblikovanje e-knjige in ustrezne spletne povezave.



Slika 5: Mentorji na obisku pri Paderšičevi nečakinji Rezki

Elektronsko knjigo Skupaj zmoremo več smo predstavili na šolski prireditvi ob Rastoči knjigi, s projektom pa smo sodelovali tudi na zaključni prireditvi v ljubljanskem Koloseju. Vsi sodelujoči smo želeli dati večji poudarek državljanski in domoljubni vzgoji v šoli, kar je večkrat izpostavil tudi tedanji minister za šolstvo dr. Igor Lukšič.

4. Domovina skozi otroške oči

Ker se je lani izkazalo, da je domoljubna zavest naših učencev precej klavrna, smo v šolskem letu 2011/12 projekt domoljubja razširili na vse razrede. Naši učenci so razmišljali in pisali o svojem kraju in domovini. Najboljše prispevke sodelujočih učencev smo zbrali, uredili in objavili v knjigi Domovina skozi otroške oči. Knjigo smo izdali in predstavili marca 2012 na prireditvi ob prvi obletnici brusniške Rastoče knjige. Ustvarili so jo torej učenci vseh razredov pod vodstvom mentoric Darje Šinkovec in Milene Jaklič, računalniško pa jo je uredil profesor Uroš Jazbec.



Slika 7: Slavnostna govornica ga. Lidija Jerkič, podpredsednica Državnega sveta Republike Slovenije

Knjiga Domovina skozi otroške oči ima dva dela. Prvi del zajema povzetek elektronske knjige, ki smo jo z devetošolci ustvarili v šolskem letu 2010/11, celotna e-knjiga pa je na ogled na naši šolski spletni strani. Drugi del knjige je nastal v šolskem letu 2011/12 in so ga kot domoljubni projekt sooblikovali vsi učenci naše šole. Prvošolci in drugošolci so modrovali o Sloveniji, Slovencih, slovenščini, himni, Triglavu in celo ustavi. Prvošolčki so ugotovili, da je himna glavna pesem naše države, da jo moramo tiho poslušat, imeti jezičke v kotičkih, roke ob telesu pa čisto pri miru stat. Nekateri drugošolci so že vedeli, da ima naša domovina obliko kokoške, ki teče. Slovenijo imajo radi, ker je varna, ker so ljudje prijazni, ker razumejo vse ljudi in ker so v njej lepe šole. Drugošolci so znali že povedati, da moramo imeti pri poslušanju himne mobitele izključene in ne smemo ploskati.

Malo starejši so opisovali slovensko in evropsko zastavo, grb, svoj domači kraj, pisali pesmice o domu in domovini in sanjarili o pravični domovini. Šestošolec Maj ima Slovenijo rad, ker hodi v dobro in lepo šolo, kjer so učiteljice skoraj vedno prijazne in ker stanuje v lepem domu. Njegov sošolec Jan pa meni, da je njegova domovina zelo posebna. V parlamentu se nonstop pričkajo, on pa ima rad pravičnost. Kljub temu je prepričan, da je v Sloveniji še kar nekaj pravičnih in dobrih duš.

Najstarejši pa so ob že skoraj pisateljsko razmišljali o 20. rojstnem dnevu svoje domovine, o lepi, samostojni in suvereni Sloveniji, domovinski zavesti in pripadnosti, domotožju ... Tudi njihove pesmi imajo domoljubno tematiko, saj so devetošolci poskusili nadaljevati celo Prešernovo Zdravljico. V zadnji del smo uvrstili dva intervjuja in dve pismi o domoljubju. Prav na koncu pa objavljamo prispevek naše zdomke Cvetke Kocjančič, ki kot izseljenka v Kanadi že desetletja ohranja slovensko domoljubno zavest.

5. Domovina raste iz mlade zavesti

Učimo svoje otroke ljubezni do domovine. Domovine ne zgradiš z opeko, temveč začne rasti v srcu. Domovina raste iz mlade zavesti, zato smo na naši šoli spoznali, da je potrebno domoljubno zavest graditi in utrjevati. Krepite moramo ponos in ljubezen do domovine, treba je pokazati lepoto in bogastvo materinega jezika.

Menimo, da bi morali dati večji poudarek tudi na ključne dogodke in osebnosti iz slovenske zgodovine. Vse to bi pomagalo k boljšemu poznavanju lastne preteklosti in s tem lastne kulture. Domovina je zakladnica spominov, izročil, kulturnih vrednot, starih običajev in narodovih znamenj. Negujmo, utrjujmo narodno zavest in rodoljubje. Izkazovati je treba spoštovanje tradiciji duha, jeziku in običajem.

Domoljubje in pogum sta bili v naši preteklosti plemeniti lastnosti klenih in znamenitih Slovencev. K temu je veliko prispeval že Valvasor, saj je domovinskost ob sleherni priložnosti oznanjal in slavil. Pri njem je to razvidno že iz prvih nekaj povedi uvodnega posvetila Slave vojvodine Kranjske: »Ako je pošten rodoljub dolžan časti svoje domovine v vseh potrebnih primerih kri in življenje, ji je dolžan v prav nič manjši meri služiti s peresom, da v svetu pri vsaki priložnosti zaslovi. Ta čast, pravim, zavezuje ne le orožje, ki ga nosimo ob strani, ampak tudi tisto, ki ga nosimo za ušesom, namreč pero, če smo oboje vajeni sukati. Zakaj prav ista narava, ki nam je vsadila ljubezen do domovine, nam je naklonila tudi najrazličnejše možnosti za pospeševanje njene slave ter nam naložila dolžnost, da ji z vsemi močmi služimo. Zategadelj moramo domovino ljubiti in spoštovati tako kakor starše.«

Slovenski narod ima svoj zgodovinski, življenjski in kulturni prostor, svoje življenjske navade, svoje lepote, ki so edinstveni naravni zaklad, svojo krajino z naravno, kulturno in duhovno dediščino. Skrivnostni svet pod Gorjanci ima mnogo zakladov. Tudi zaščiteno azalejo, ki zacveti in zadiši meseca maja. Domači

prostor je vrednota, s katero je treba živeti v sožitju. To je prostor, v katerem bodo živeli naši otroci in vnuki ter naslednji slovenski rodovi.

6. Podoba naše Dolenjske

Dolenjska pokrajina je podoba dolin in blago vzpenjajočih se gričev. Čez griče valovijo bujni gozdovi, vinogradi in njive pa se prepletajo z zelenimi travniki. Zvoniki številnih cerkva na gričkih nam dajejo občutek, kot da lovijo modrino neba. Živeti tu, pod Gorjanci, je privilegij in poseben blagoslov. In kdor ima tu svoj dom, mora biti srečen.

Pri nas najde vsak nekaj za svojo dušo. Hribe, vode, doline in gozdove. Že dolina reke Krke je svojevrsten simbol dolenjske pokrajine. Kot ujeti v njenem naročju sta čudesi dolenjske pokrajine Otočec z gradom, ki stoji na otočku sredi reke, in Kostanjevica na Krki, mesto v objemu naše dolenjske lepote. Grad Otočec, dragulj te pokrajine, s svojo lepoto že osem stoletij navdušuje vse, ki jih pot zanese mimo. Voda je poskrbela tudi za termalna vrelca v Šmarjeških in Dolenjskih Toplicah in za čudovit podzemni svet v kraški jami v Kostanjevici na Krki.

Najbolj znano in obiskano dolenjsko pogorje so naši znameniti Gorjanci. Trajen spomenik Gorjancem in ljudem iz zaselkov in vasic ob njenem vznožju je v slovenskem leposlovju postavil že Janez Trdina, neutrudni popotnik in zapisovalec običajev, značajev in ljudskih zgodb, v znamenitih Bajkah in povestih o Gorjancih.

Podobo Gorjanc gradijo prostrani bukovi gozdovi, zelene košenice ter vrsta potočkov in izvirov. Med njimi sta najbolj znana bajeslovna Gospodična in zaganjalka Minutnik. Pri Gospodični lahko popotnik ob gozdnem izviru obnovi svoje zaloge vode, mladosti in zdravja. Potoki, kot so Kobilica, Pendirjevka in Klamfer, so v pobočja vrezali globoke in slikovite doline.

Domačini imamo radi in občudujemo to mehko dolenjske pokrajine. Neizmer-
no ljubezen do svoje domovine v svojih delih zelo rahločutno predstavlja tudi
rojakinja naše doline Cvetka Kocjančič, rojena v zaselku Bendje, predavnica
letni učenka naše šole. Sedaj že več kot štirideset let s svojo družino živi v
Kanadi. In kaj jo po toliko letih še vedno veže na rodno grudo? Spomini na ljudi iz
njene mladosti, skupni slovenski predniki, slovenski jezik, slovenska zgodovina in
kultura, slovenske vrednote, ki temeljijo na ljubezni do sočloveka, do domovine in
do univerzalne človeške bližine. To ljubezen nosi v srcu in jo prelije v besede in
dejanja. Ljubezen do domovine, če je prava, spremlja človeka na konec sveta.

Iz vseh potovanj se radi vračamo domov. Gledamo naše gore, travnike, njive, ko-
zolce ... in vemo, da smo doma. Dom je ognjišče, na katerem plapolja ljubezen v
jeziku materine govorice, domačnost, zaupanje in zvestoba. Dom so drobni spo-
mini, o katerih veliko premišljujemo in nam veliko pomenijo. Kamor koli gremo,
nas spremlja spomin na dom.

7. Zaključek

Dveletni projekt o domoljubju smo zaključili. In kaj pomenita dom in domovina
našim otrokom danes? Se počutijo bolj Slovenci? So čustveno kaj bolj povezani s
svojo domovino in njeno zgodovino? Morda so se nekateri prvič bolj resno srečali
s temi in podobnimi vprašanji prav v našem projektu. Razmišljali so, razglabljali
in raziskovali! In čeprav je bilo to za nekatere prvič, lahko rečemo, da smo začeli
in da smo na pravi poti.

»Splošno gledano se danes mladi bolj malo ukvarjamo z domovinsko tematiko.
Ne gre za to, da ne bi čutili domovinske pripadnosti ali pa da bi se v Sloveniji
počutili slabo – o teh stvareh največkrat sploh ne razmišljamo. Velik vpliv imajo
na nas tudi tuje kulture, sploh kar se tiče glasbe in filma. Slednja večini mladim
pomenita zelo veliko in tako je angleščina del našega vsakdanjika. Rezultat tega

se kaže že v jeziku, ki ga govorimo – uporabljamo veliko prevzetih besed, čeprav imamo za isto stvar tudi lep, slovenski izraz. A vendar se zavedamo, da je domovinska zavest pomembna za vsak narod. Drži ga skupaj in povezuje ljudi; ti skupno sprejmejo neke vrednote, za katere se zavzamejo in jih ohranjajo.« Tako je v svojem spisu razmišljala devetošolka Neja.

Sicer pa menimo, da so devetošolci dobro sodelovali v skupini, odlično so se izkazali v poznavanju računalništva, različnih tehnologij in medijev. Tudi ostali učenci so bili zelo kreativni in ustvarjalni, znali so kritično razmišljati in skušali razumeti drugačnost. Pričakovali pa smo, da se jih bodo tragični dogodki naše polpretekle zgodovine bolj »dotaknili«, a so ostali čustveno precej neprizadeti.

Snovalci e-knjige so seveda spoznali Bevkov roman in filmsko uprizoritev Črnih bratov ter s tem zgodovinsko resnico o dogajanju v Beneški Sloveniji v času med obema vojnama. Nekateri so tudi dojeli, da Čedermac pooseblja zamejske Slovence in njihovo borbo za ohranjanje slovenske identitete. Učenci so v novem slovenskem mladinskem filmu spoznali zgodbo mladih primorskih domoljubov, ki je bila dolgo prezrta in zamolčana. Zadovoljni smo, da so tudi naši učenci kot milijoni bralcev Aninega dnevnika po vsem svetu spoznali, kaj vse je pretrpela samo zato, ker je bila Židinja. Prav je, da so na primeru Kajuhovih ljubezenskih pesmi učenci spoznali, kako so Slovenci trpeli v 2. svetovni vojni. V zadovoljstvo vseh, predvsem pa Paderšičevih potomcev, so ugotovili, zakaj je bil narodni heroj.

Menimo, da so vsi sodelujoči učenci razmišljali o svoji narodni zavesti in da se je domoljubje vsaj malo dotaknilo vsakega izmed njih. Seveda pa današnji 14-letni Slovenci in Evropejci ne morejo zgodovinskih resnic NOB dojemati tako globoko, saj živijo z drugimi vrednotami v popolnoma drugačnem svetu. Svoje razmišljanje bi rada podkrepila z mislijo učenke Neje Luzar: »Mislim, da smo dosegli cilje našega projekta in začeli na domovino gledati drugače kot le na kraj, kjer po naključju živimo. Zdi se mi prav, da se mladi zavedamo, kdo smo in od kod prihajamo ter smo na to tudi ponosni.«

Osnovna šola Brusnice tudi tako razvija cilje in načela iz Nacionalnih smernic, poudarja pomen nacionalne in kulturne dediščine ter raziskovalno delo na tem področju. Naši učenci so s pomočjo projekta odkrivali preteklost svojega okolja, se soočali z 2. svetovno vojno, razvijali strpnost in spoštljiv odnos do drugačnosti, razmišljali o svoji domovini in narodni zavesti ... Tudi Bela knjiga v splošnih ciljih vzgoje in izobraževanja predvideva »razvijanje zavesti o narodni identiteti in vključenosti v mednarodni prostor«. Zato je letošnje delo učencev OŠ Brusnice pod mentorstvom treh učiteljev Domovina skozi otroške oči pomemben prispevek k brusniški Rastoči knjigi.

Razvoj sistemov vodenja vodi v doseganje družbene odgovornosti

Primer podjetja TPV d.d. iz Novega mesta

Anton Petrič

TPV Trženje in proizvodnja opreme vozil d.d. Novo mesto, Slovenija
t.petric@tpv.si

Vladimir Gregor Bahč

TPV Trženje in proizvodnja opreme vozil d.d. Novo mesto, Slovenija
v.bahc@tpv.si

Povzetek:

Uporaba termina »družbena odgovornost« je v družbi vedno bolj prisotna. Obstaja več različnih definicij tega pojma, vsem definicijam pa je skupno, da obravnava vplivanje določene organizacije na okolje, v katerem deluje. Organizacije imajo k razvoju družbene odgovornosti različne pristope, zato je pravzaprav vsaka od njih individuum in jo je potrebno kot tako obravnavati. Podjetje TPV d.d. iz Novega mesta, ki deluje kot dobavitelj v avtomobilski industriji ima na področju razvoja sistemov vodenja dolgo in bogato tradicijo. Vsak od izhodiščnih sistemov, ne glede ali gre za kakovost, ravnanje z okoljem, zdravje pri delu ali celo uporabo drugih orodij in modelov vodenja tvori svoj kamenček v mozaiku, ki ga lahko poimenujemo kot družbeno odgovornost podjetja TPV d.d.

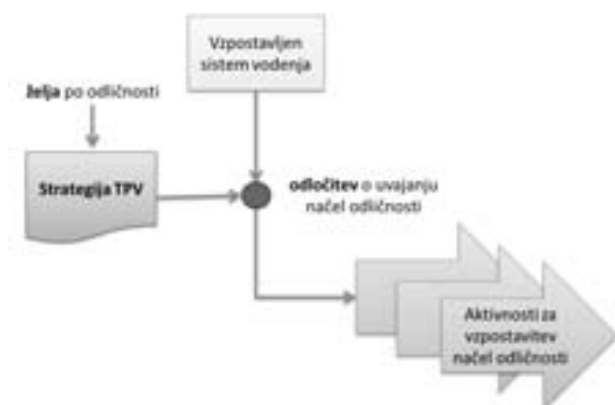
V članku je prikazana razvojna pot podjetja TPV d.d. in postopna gradnja celovitega sistema vodenja, nadgrajenega z načeli odličnosti po modelu EFQM.

Ključne besede: družbena odgovornost, tradicija, vpliv, sistemi vodenja, model odličnosti

1. Uvod

TPV je nastal kot eno izmed podjetij na temeljih podjetja IMV (Industrija Motornih Vozil). Proizvodnjo avtomobilskih delov in komponent je vzpostavil v povezovanju z uveljavljenimi svetovnimi proizvajalci avtomobilske opreme, na področju kovinskih delov iz pločevine, cevi in žic. TPV danes deluje kot razvojni dobavitelj v avtomobilski industriji. S svojimi idejami lahko zelo pomaga svojemu kupcu, da naredi še bolj konkurenčen in prepoznaven izdelek, sam pa uveljavi svoje specifične sposobnosti in konkurenčne prednosti. V obdobju pospešene globalizacije prihaja s strani kupcev do vedno večjih pritiskov na znižanje cen izdelkov. Zaradi tega se iščejo priložnosti za zniževanje cen na vseh nivojih in pri vseh procesih. Prenos tveganj po dobaviteljski verigi je neusmiljen.

Vsi ti vzroki podjetje potiskajo še toliko bolj v poglobljeno načrtovanje in dejansko tudi operativno izboljševanje svojih procesov. Tradicija kakovosti je v podjetju TPV dolga. Vodstvo TPV je nenehno usmerjeno v razvoj in ima vlogo generatorja organizacijski sprememb. Strateško upravljanje je zato eden temeljnih pristopov, na katerem se gradi razvoj podjetja. Posledično je bila tudi odločitev o implementaciji načel odličnosti po modelu EFQM ena od strateških odločitev (slika 1), sprejetih na strateški konferenci leta 2007.



Slika 1: Hodogram odločitve

Vodstvo TPV se zaveda, da so kakovost, trajnostni razvoj in družbena odgovornost pomembni elementi uspešnosti podjetja. Skrbimo za učinkovito izrabo naravnih virov in zmanjševanje vplivov na okolje ter varnost in zdravje zaposlenih. TPV kot podjetje z dolgoletno tradicijo v avtomobilski industriji gradi svoje poslanstvo, vizijo in organizacijsko kulturo na pridobljenih izkušnjah. Okolje zaposlene vsak dan postavlja pred nove izzive, zato je zavedanje da se le z jasno določenim poslanstvom in vizijo lahko razvijamo kot uglašen organizem, v katerem vsak ve, kaj in zakaj dela toliko bolj pomembno.

Poslanstvo TPV: Učinkovit in cenjen partner v avtomobilski industriji.

Vizija TPV: Prisotni v vsakem avtomobilu.

Poslanstvo in vizija podjetja sta preudarno oblikovana ter se odražata v strategiji. Kot odziven, inovativen in kooperativen člen avtomobilske dobaviteljske družine TPV krepi svoj položaj v partnerskih povezavah s svojimi kupci. Danes je neposredno ali prek dobaviteljev prvega ranga prisoten pri vseh evropskih proizvajalcih avtomobilov.

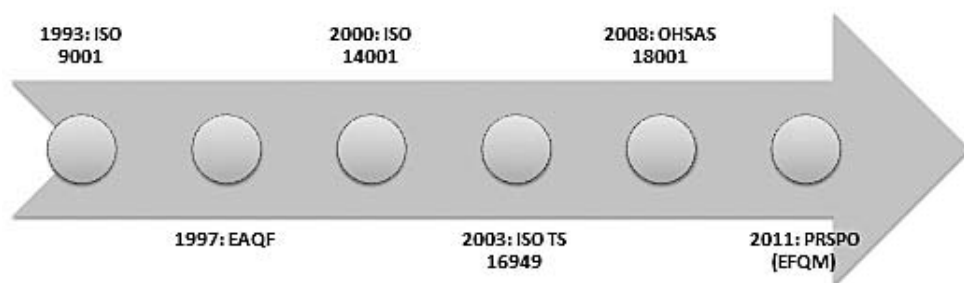
V skladu s politiko podjetja, etiko in družbeno odgovornostjo so oblikovane vrednote TPV:

- S kakovostjo, učinkovitostjo in partnerskim odnosom skrbimo za zadovoljstvo kupcev.
- Konkurenčna prednost smo ambiciozni in pripadni zaposleni.
- Skrbimo za inovativnost in stalni napredek.
- Delamo izvirno, proaktivno in fleksibilno.
- Spoštujemo kulturo ljudi in okolje, v katerem delamo.

Sam model odličnosti EFQM dopolnjuje t.i. EFQM okvir družbene odgovornosti (The EFQM Framework for CSR). Ta razlaga, da družbena odgovornost obsega celoten nabor temeljnih dejavnikov, za katere se pričakuje, da jih organizacija sprejema in se odražajo v aktivnostih, med drugim npr. Pošten odnos do delavcev, odjemalcev in dobaviteljev, spoštovanje okolja ipd. Ti temeljni dejavniki naj se ne odražajo samo kot filozofija organizacije, ampak tudi kot ključni gonilniki pri zagotavljanju, da družbeno okolje organizaciji dopušča dolgoročno preživetje, ker tudi ono pridobi iz aktivnosti in obnašanja organizacije.

2. Razvoj sistemov vodenja v TPV

Uvajanje različnih sistemov vodenja predstavlja pomembne mejnike v delovanju podjetja. Do začetka dejavnosti za uvajanje načel odličnosti je procesni pristop predstavljal osnovo za nenehno izboljševanje. Procesni pristop je osnova za razvoj in obvladovanje sistema vodenja, ki združuje področja kakovosti, ravnanja z okoljem ter varnosti in zdravja pri delu.



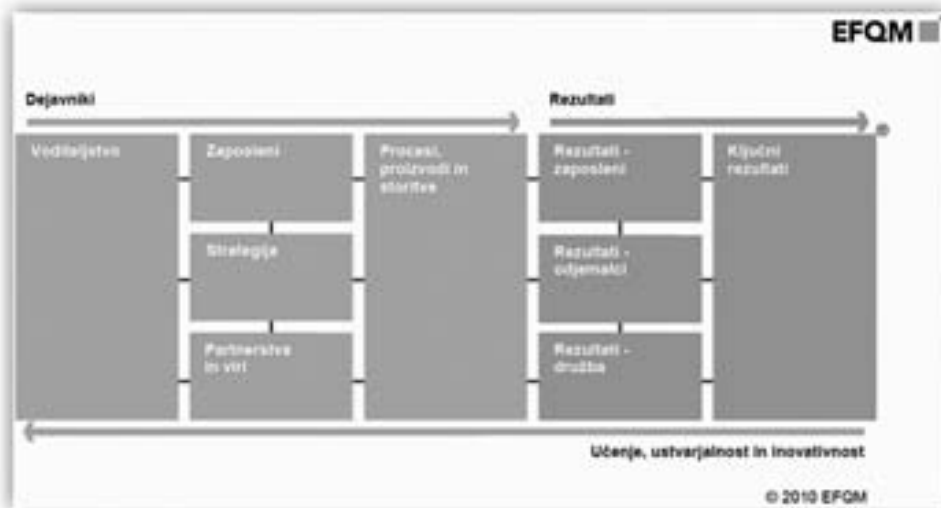
Slika 2: Pregled mejnikov sistemov vodenja

V TPV je procesni pristop poglobljeno zaživel po izdaji standardov serije ISO 9000:2000, ki so pogojevali vključitev procesnega pristopa v sistem vodenja kakovosti.

Temeljit re-inženiring procesnega modela je izveden v letu 2002, ko sta potekala dva med seboj povezana strateška projekta: »5P – projekt postopne prenove poslovnih procesov« in »IPP – informatizacija poslovnih procesov«. V okviru teh projektov je bil podrobno razdelan procesni model organizacije, ki je bil uporabljen za uvedbo informacijskega sistema SAP. Procesni model je predmet nenehnega izboljševanja ter kot tak predstavlja orodje vodstva za uspešno in učinkovito upravljanje organizacije, ki vedno temelji na pristopu »procesi, usmerjeni h kupcem«. Poslovni model uspešno združuje zahteve tehnične specifikacije ISO TS 16949 za avtomobilsko industrijo ter zahtev standardov ISO 14001 in OHSAS 18001. Parcialne politike, vezane na izhodiščne standarde so v zadnjih letih nadgrajene z načeli odličnosti po modelu EFQM in združene v enovito politiko, v kateri se prvi stavek glasi: »TPV je odločen na poti odličnosti«.

Strateško upravljanje ima v TPV ključno vlogo in pomeni izhodišče za načrtovanje aktivnosti. Prvi strateški plan je bil narejen v letu 1995. Glede na spreminjanje okolja in razvoj podjetja se je postopoma strateško planiranje spremenilo v strateško upravljanje. Pomembno je poudariti, da to ni dokument, ki bi bil izdelan in nato za štiri leta odložen v omaro, temveč je to dokument, ki je predmet rednega pregledovanja in dopolnjevanja. Temelji na številnih analizah notranjega in zunanjega okolja ter dolgoročnih predvidevanjih prihodnosti. V strateškem načrtu je v uvodu med drugim navedeno: »V podjetju TPV se zavedamo, da so bistveni dejavniki uspeha in naša največja konkurenčna prednost prav zaposleni s svojim znanjem in izkušnjami. Vsak po svojih najboljših močeh prispeva k napredku podjetja kakor tudi k osebni rasti in razvoju okolja, kjer delujemo. Okolje nas vsak dan postavlja pred nove izzive, zato je še kako pomembno, da se vsi zavedamo svoje vloge, poslanstva in vizije ter da dobro poznamo skupne cilje in poti do njih.« Na strategijo je vezano tudi pridobivanje izhodiščnih standardov vodenja, ki jih TPV uspešno vzdržuje. Vsak posamezen standard smiselno prispeva k razvoju družbene odgovornosti. Uporaba modela odličnosti EFQM (slika 3), na temelju katerega TPV v zadnjih petih letih pospešeno gradi

svoje delovanje, še celoviteje in bolj uravnoteženo usmerja aktivnosti v družbeno odgovorno ravnanje podjetja.



Slika 3: Model odličnosti EFQM



Slika 4: Opredelitev pristopov

Ključni miselni preskok pri razvoju pristopov se namreč izvaja z transformacijo razmišljanja na osnovi standardov vodenja v smislu ali je nek proces »skladen« v razmišljanje na osnovi matrike RADAR, kjer govorimo o doseganju zahtevanih rezultatov na osnovi načrtovanih in razvitih pristopov, ki jih razširjamo (slika 4). Pristope in razširjanje ocenjujemo in nenehno izboljšujemo. Predvsem t.i. Approach 2005+, ki opredeljuje tabelarični popis dejavnikov, s katerimi se dosegajo rezultati, je mnogo bolj naravnan na jasno prikazovanje v smislu »vzrok – posledica«. Iz navedenega sledi, da izhodiščni standardi nadgrajeni z modelom odličnosti predstavljajo dober model oz. osnovo, na kateri je možno graditi uravnotežen razvoj podjetja in posledično dosegati ustrezne rezultate na področju t.i. družbene odgovornosti.

3. Dodana vrednost razvoja sistemov vodenja

V naboru sprememb, ki so nastale kot posledica uvajanja sistemov vodenja in tudi prehoda na načela odličnosti je možno izpostaviti naslednje dobre prakse, ki so se izkazale kot pozitivne:

1. Mobilizacija vseh zaposlenih za nenehno inoviranje in izboljševanje ter zavedanje odličnosti – zaposleni osrednji dejavnik razvoja

Za uspešen, predvsem pa učinkovit miselni preskok je izveden niz postopnih usposabljanj iz področja modela EFQM, njegove strukture in uporabe. V podjetju so zaposleni štiri usposobljeni ocenjevalci po modelu EFQM, ki imajo veliko praktičnih izkušenj iz pristopov, ter predvsem ocenjevanj. Intenzivno se razvija model kompetenc TPV. Vodje se načrtno usposabljaajo za vodenje. Nabor kompetenc se pogloblja v smeri čustvene inteligence, družbene in okoljske odgovornosti, inovativnosti in tudi humorja (Savšek et. al., 2011).

2. Uvajanje logike RADAR v obravnavanje procesnega modela

Pri razvoju procesnega modela, ki je doživel svojo prenovu predvsem v smeri racionalnosti, učinkovitosti in jasnosti so vključena razmišljanja tudi iz zornega kota RADAR logike, torej ne samo osnovni pojmi, kot je vhod, izhod, skrbnik, cilji, ampak tudi v katere pristope proces sovпада, povezanost na strategijo podjetja, osredotočenost na potrebe, želeni rezultati ipd. Iščejo in opredeljujejo se vzročno – posledične povezave. Znanje o modelu EFQM in njegovi uporabi se razširja po podjetju med drugim tudi s članki v internem glasilu Informator in Portalu TPV.

3. Aktivno upravljanje dejavnosti na osnovi strateških konferenc, sistema kolegijev in vodstvenega pregleda

V strateškem načrtu je med drugim zapisano: »Obstanek TPV in njegova rast sta v razmerah globalnega poslovanja in trenutne recesije odvisna od prave strategije, inovativnega preseganja konkurence, skrajševanje ciklov razvoja izdelkov, sposobnosti kreativnega vodenja in razvoja kadrov. V podjetju z veliko zaposlenimi je potrebno nenehno ustvarjati klimo, kjer bomo vsi uresničevali skupne cilje in ustvarjali podjetje, ki se bo dolgoročno razvijalo, zaposlenim zagotavljalo varnost, zadovoljilo lastnike in kupce ter pozitivno vplivalo na razvoj okolja, v katerem deluje.« Poleg rednih letnih strateških konferenc je posodobljen še sistem kolegijev, ki v praktičnem smislu prevzemajo tudi vlogo vodstvenega pregleda v mesečnih intervalih, kar omogoča hitrejše in učinkovitejše reagiranje na odklone.

4. Aktivno komuniciranje in razvoj inovativnega okolja

Odkrito in predvsem ustrezno ter učinkovito komuniciranje je temelj razširjanja kulture odličnosti. Razvoj inovativne klime je sistemsko opredeljen, zaposleni so deležni različnih priznanj, med drugim:

- najizboljševalec in najpobudnik: izbere se ga vsako tromesečje in prejme nagrado,

- sodelavec kvartala: sodelavci vsako tromesečje predlagajo sodelavce, ki prejmejo pohvalo,
- nagrada Martin Krpan: podeli se jo za najboljši inovativni predlog na ravni skupine TPV, natečaj poteka enkrat letno, podelitev nagrade poteka ob Dnevu TPV.
- TPV je prejemnik različnih priznanj od GZS in drugih institucij za inovacije.

5. Organizacijsko prilagajanje in informacijska podpora

Organizacijske spremembe v smeri čim večje učinkovitosti so podpora naporom za doseganje vedno boljših rezultatov. S pomočjo razvoja projektnega vodenja se novi posli, kakor tudi interne spremembe bistveno učinkoviteje uvajajo. Informacijski sistem nudi potrebno podporo dejavnostim, analitiki in odločanju. Za svoje dosežke na področju prenove in informatizacije poslovanja TPV od Gospodarske zbornice Slovenije, Javne agencije za podjetništvo in tuje investicije ter Ministrstva za visoko šolstvo v skupini velikih in srednje velikih proizvodnih podjetij za leto 2009 prejme nagrado "NAJ E-PODJETJE".

6. Prenos znanja in sodelovanje z okoljem

TPV prepoznava pomen javno – zasebnega partnerstva. TPV proaktivno sodeluje pri pripravi in izvajanju izobraževalnih programov na različnih poklicnih stopnjah na področju avtomobilske industrije. Namen usposabljanja mladih strokovnjakov in sodelovanja z okolico je, da se bo to znanje v novi obliki vrnilo v podjetje. TPV je tudi med pobudniki oblikovanja novega partnerstva SiEVA, v katerega so vključeni vidni slovenski avtomobilski dobavitelji (Savšek et. al., 2007).

Kljub velikim spremembam v notranji organizaciji, procesih, pristopih je podjetje TPV znalo mobilizirati zaposlene in na tak način postaviti odgovore na nove izzive. To potrjujejo primerjave rezultatov merjenja organizacijske klime v letu

zagona projekta 2007 in povsem drugačnih pogojih poslovanja in organizacije v letu 2010 (slika 5).



Slika 5: Spremembe v dojemanju organizacijske klime

Iz slike 5 je razvidno, da je vodstvu uspelo klimo izboljšati na vseh ključnih segmentih, predvsem pa so močno izpostavljena področja notranjega komuniciranja in informiranja (sprememba +17,0%), kjer so kot zelo pozitivni sprejeti vpeljeni redni delovni sestanki in sproščeno ter enakopravno komuniciranje med vodji in podrejenimi ter razumljivo posredovane informacije. V enakem obsegu je izboljšano tudi poznavanje poslanstva, vizije in ciljev, kar je posledica dobrega komuniciranja in predvsem načrtnega razširjanja. Kot tretje področje z največjim napredkom pa je prepoznana pripadnost organizaciji (sprememba +17,4%), kjer zaposleni navajajo, da ima podjetje, v katerem so zaposleni v okolju ugled in o njem tudi sami pozitivno govorijo. Iz omenjenih meritev gre tudi zaznati, da v letu

2010 TPV presega nivo organizacijske klime na področju kovinske industrije in sicer v razponu od 7,5 – 17,6% glede na izhodiščne dimenzije merjenja.

Ugodni rezultati se beležijo tudi na področju ravnanja z okoljem (slika 6). Iz grafa je razvidno, da je bilo v obdobju 2009 – 2011 evidentno zmanjšanje vplivov na okolje na različnih spremljanih parametrih. To je posledica načrtnega dela na področju ravnanja z okoljem skozi t.i. Programe ravnanja z okoljem in uvajanja novih, ustrežnejših tehnologij. Ne gre pa pozabiti tudi ustrežnejšega komuniciranja z zaposlenimi in dviga zavedanja za tovrstno problematiko.



Slika 6: Zmanjšanje okoljskih vplivov v triletnem obdobju 2009-2011

K prizadevanjem za sonaravni razvoj in zmanjševanje vpliva na okolje z učinkovito rabo energije močno prispevajo tudi:

- Inovativna uporaba 3D modelov, ki omogočajo modeliranje in simuliranje v virtualnem okolju ter v simuliranem laboratorijskem okolju. S tem se v največji možni meri izognemo preizkušanju izdelkov v realnem okolju. Zmanjša se poraba energije in materialov za izdelavo prototipov.
- Ob razvoju izdelkov se stremi k poenostavitvam izdelkov ter k možnostim enostavne razstavitve izdelka ob koncu življenjskega cikla, ločevanju različnih materialov ter k njihovi reciklaži.

- Optimizacija logistike in uporaba okolju prijaznejših prevozov: optimizacija delovnih mest, optimizacija obratne in medobratne logistike, zmanjševanje zalog, poti in načrtovanje reciklabilne embalaže.
- Uporaba metodologije »Industrijske sheme«, s čimer se vsebinsko smiselno zaokrožujejo procesi v tovarnah in uvaja principe vitke proizvodnje.

4. Razprava

Drucker (2001) ugotavlja, da za vse razvite države in verjetno za ves svet zagotovo velja, da vsi vstopamo v svet dolgoletnih, korenitih sprememb. Te spremembe bodo poleg drugih najbolj korenite v miselnosti ljudi.

Kaplan in Norton (2001) opredeljujeta strategijo kot hipotezo. Strategija je gibanje podjetja od trenutnega položaja do želenega položaja v (običajno) negotovi prihodnosti. Če je v podjetju želja po njeni uresnitvi, potem morajo vsi zaposleni jasno razumeti osnovne hipoteze, viri sredstev morajo biti usklajeni, hipoteze je potrebno redno preizkušati in jih po potrebi prilagajati dejanskemu stanju.

Drucker (2004) pravi, da je vprašanje družbene odgovornosti nujni sestavni del organizacije. Moderna organizacija mora imeti družbeno moč.

Pek Drapal et.al. (2004) ugotavljajo, da je lahko dolgoročno poslovno koristen in učinkovit le načrtovan pristop k družbeni odgovornosti. Pri tem naj bi podjetje izvedlo skrben razmislek o dejavnosti, ki jo izvaja, značilnosti okolja v katerem deluje, ključnih deležnikih ter njihovih vrednotah ter pričakovanjih v odnosu do podjetja. Družbeno odgovornost je zato smiselno načrtovati strateško.

Srića (2010) navaja, da če želimo biti uspešni, potem moramo imeti sposobnost videti celoto. Glavni smisel systemskega pristopa je doseganje organizacijske sinergije.

Dimovski et. al. (2005) navajajo, da družbene raznolikosti ne sme prezreti nobena organizacija. Za razliko od EFQM okvira za družbeno odgovornost, ki opredeljuje tri glavna področja (ekonomsko, socialno in okoljsko), oni opredeljujejo družbeno odgovornost kot ekonomsko, pravno, etično in diskrecijsko. Zanimiva je razlaga diskrecijske odgovornosti, za katero avtorji navajajo, da je popolnoma prostovoljna in ni povezana ne z ekonomiko, ne zakoni, ne etiko, ampak je enostavno želja podjetja po prispevku družbi.

EFQM (2004) v predstavitvi korporativne družbene odgovornosti navaja, da je družbena odgovornost ključna za preživetje vsake organizacije, ne glede na to, kako velika je in iz katerega področja prihaja. Poudarja, da so podjetja in njihovo delovanje zaradi razvoja medijev pod bistveno večjim nadzorom.

In nenazadnje, MIRS (2010) navaja, da odlične organizacije dosegajo in trajno ohranjajo višje ravni poslovanja, ki uresničujejo ali presegajo pričakovanja njihovih deležnikov.

Rezultati delovanja podjetja TPV v zadnjih letih, za katera je potrebno poudariti, da so bila dejansko leta velikih sprememb, dokazujejo, da TPV svoje aktivnosti, ki temeljijo na strateških odločitvah uspešno načrtuje in izvaja in da imajo pozitivne učinke.

5. Zaključek

TPV v svojem dosedanjem delovanju nikoli ni izvajal dramatičnih sprememb. Spremembe pa so se kljub temu nenehno dogajale in so bile uvedene kot evolucija nekega stanja. Ravno zaradi tega je tudi strateško upravljanje nastalo postopoma iz strateškega načrtovanja. Spremembe so bile premišljene ter niso predstavljale v pogovornem jeziku dostikrat uporabljenem izrazu »sovražnega« delovanja do zaposlenih in ostalih deležnikov. Tudi sistemi vodenja so nastajali postopno, zaposleni so se z njimi identificirali in jih vzeli za svoje. Tako se

postopno gradi kultura podjetja, ki pravzaprav predstavlja družbeno odgovorno delovanje. TPV je pri gradnji sistema vodenja smiselno uporabljal razna orodja in modele, ki so na trgu na voljo v velikem obsegu. Na osnovi opažanj in izkušenj je uporaba velikega števila različnih orodij in modelov po svoje lahko tudi ovira pri učinkovitosti, saj se koncepti uvajajo necelovito, dostikrat nepremišljeno na podlagi pavšalnih odločitev. Zato gre poudariti, da je kombinacija modela odličnosti EFQM kot holističnega pristopa, aktivnega strateškega upravljanja in proaktivnega najvišjega vodstva, ki uspe motivirati in mobilizirati vodje in zaposlene, lahko model, kako uspeti v močno spremenljivih globalnih pogojih v celovitem spektru področij, katera sestavljajo t.i. družbeno odgovorno delovanje.

Reference:

17. Drucker P.: Managerski izzivi v 21. stoletju, GV Založba, Ljubljana 2001
18. Drucker P.: O managementu, GV Založba, Ljubljana 2004
19. Dimovski V., Penger s., Škerlavaj M., Žnidaršič J.: Učeča se organizacija : ustvarite podjetje znanja, GV Založba, Ljubljana 2005
20. EFQM: The EFQM Framework fo Corporate Social Responsibility, Brussels 2004
21. Kaplan R. S., Norton D. P.: Strateško usmerjena organizacija, GV Založba, Ljubljana 2001
22. MIRS: EFQM model odličnosti 2010, Ljubljana 2011
23. Musek Lešnik K.: Vrednote, poslanstvo in vizija podjetja: Organizacijske vrednote, poslanstvo in vizija podjetja kot jedrni elementi strateškega managementa, Fakulteta za management, Koper 2008
24. Pek Drapal M., Drevenšek M., Drapal A.: Odnosi z lokalnimi skupnostmi, GV Založba, Ljubljana 2004
25. Savšek T., Jevšček M., Petrič A., Avsec S.: Pristopi k izboljševanju inovativnosti in konkurenčnosti v podjetju TPV d.d., 36. strokovno posvetovanje Prispevki k strategiji razvoja Slovenije in povečevanje konkurenčnosti podjetij: s primeri najboljše prakse, Društvo ekonomistov Maribor, zbornik referatov, Maribor, 2011
26. Srića V.: Život kao igra, Založba Algoritam, Zagreb 2010

27. Slovenski inštitut za standardizacijo: SIST EN ISO 9000, Sistemi vodenja kakovosti – Smernice in izboljšave delovanja, Ljubljana 2004
28. Slovenski inštitut za standardizacijo: SIST EN ISO 14001, Sistemi ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo, Ljubljana 2005
29. Slovenski inštitut za standardizacijo: ISO/TS 16949:2010 Tehnična specifikacija: Posebne zahteve za uporabo ISO 9001:2000 v organizacijah s serijsko proizvodnjo in proizvodnjo nadomestnih delov v avtomobilski industriji, Slovenski inštitut za standardizacijo, Ljubljana 2010
30. <http://asq.org/social-responsibility/about/what-is-it.html>
31. <http://www.imasocialentrepreneur.com/social-responsibility/>
32. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=sl>
33. <http://www.zps.si/okolje/trajnostna-potrosnja/trajnostni-razvoj-in-druzbeno-odgovornost-podjetij.html?Itemid=366>
34. http://en.wikipedia.org/wiki/Social_responsibility
35. Tavčar M.: Strateški management, Visoka šola za management v Kopru in UM Ekonomsko – poslovna fakulteta : Inštitut za razvoj managementa, Koper in Maribor, 2002
36. Tič D., Strašek V.: Integracija sistema vodenja organizacije, Univerzitetna knjižnica Maribor, Maribor 2004
37. TPV: interni akti

Z ISO 26 000 do razvoja sodelovalnosti družbeno odgovornih posameznikov¹

Marko Kiauta

Tangram TQC, Ljubljana, Slovenija

kiauta.marko@amis.net

Povzetek:

Izdaja standarda ISO 26000 Smernice za družbeno odgovornost (v nadaljnjem tekstu DO) je sijajna priložnost, za vse nas, ki iščemo družbeno inovacijo za pot do večje družbene odgovornosti. Družbena odgovornost organizacij je posledica njenih družbeno odgovornih posameznikov. Ta je pravzaprav odraz njihove osebne zrelosti. Nanjo vplivajo različni dejavniki, od vzgoje s strani družine, šole in vodstva organizacij. Ključno za razvoj družbene odgovornosti pa so dobri zgledi in dobro opravljene testi na življenjskih preizkušnjah. Priporočljivo je razširjati razumevanje in uporabo tega standarda v povezavi z DO posameznikov v vseh njihovih vlogah, kot so: državljan, član družine, zaposlen, član strokovnih skupnosti, potrošnik, član krajevne in širše skupnosti. Standard prinaša jasne poglede o mnogih od teh vlog in izhodišča za družbeno odgovorno razmišljanje in ravnanje. V prispevku je razmišljanje o vlogi pojma odgovornosti, o odnosu med svobodo in odgovornostjo. Obravnavan je vidik povečevanja odgovornosti s povečevanjem moči/

-
- 1 Prispevek temelji na izkušnjah pri soustanavljanju in delovanju Sekcije kakovost v zdravstvu pri Slovenskem združenju za kakovost in odličnost – SZKO, v letih 2002-20012. Delo sekcije je konkreten primer prizadevanj za sodelovanje, ki povezuje posameznike vseh strok in nivojev iz zdravstva. Usmerjeno je v prepoznavanje in povezovanje vseh deležnikov zdravstvenega sistema. To so posamezniki, ki se povezujejo v prizadevanjih za večjo učinkovitost in uspešnost zdravstvenega sistema in zdravstvenih organizacij. V tem vidim pomembne elemente konkretne družbene odgovornosti.

svobode in vidik pojava selitve največje moči ob treh stopnjah globalizacije z države na podjetje in s tega končno na posameznika.

Ključne besede: družbena odgovornost, osebna odgovornost, svoboda in moč posameznika, globalizacija

1. Uvod

Sedanja kriza nas je kot družbo pripeljal do resne preizkušnje. Kot družba lahko preprečimo prehude modrice zaradi družbeno neodgovornega ravnanja. Zavedati se moramo, da v kolikor sedanje generacije ne bodo zmogle sprememb, bodo modric deležne naslednje. Potrebujemo družbene inovacije preseganja sedanjih značilnosti družbene neodgovornosti kot so:

- slabi zgledi voditeljev, ki ne sprejemajo odgovornosti za napake svoje (politične, poslovne, socialne,...) strani, vso krivdo pripisujejo nasprotni strani in vse zasluge pripisujejo svoji strani
- družbeno neodgovorno novinarstvo, ki se noče zavedati in priznati, da je soustvarjalec stanja družbe o kateri in za katero piše, zato je družbeno neodgovorno, da ne priznava odgovornosti za svoj velik vpliv. Velika svoboda besede je bolezen, če jo ne spremlja velika odgovornost za povedano. S tem novinarji ustvarjajo samopodobo naroda in zelo slabo je, če je ta popačena. Inovacija je potrebna predvsem za uravnoteženje pogleda, ki poleg negativnih tekstov, ki nekaj dušijo, daje tudi tekste, ki gledajo na celoto, predvsem pa tudi tekste, ki prepoznavajo in podpirajo razširjanje dobrih družbenih praks.
- ideja civilne družbe je mrtva, dokler ni posameznikov, ki jih v njihovem življenju poleg samih sebe, družine in dela za denar, resnično veseli sodelovati tudi pri urejanju skupnih družbenih zadev. V raznih združenjih in

društvi naj obstoja zavest, da je za uspešno delo, tudi tu potreben profesionalen pristop, čeprav delo ni plačano. Potrebujemo miselnost: Zastonj ja, zaman ne!

- V družbi se kopiči število upokojencev, ki so v dobri kondiciji, ki pa vse preveč radi rečejo: »No sedaj pa se bomo posvetili sebi«. Potrebujemo inovacijo, ki bo tem ljudem odprla oči, da se s tem posvetijo svojemu staranju. Staranje, pravi spoštovani profesor Mulej, se ne meri z leti, pač pa z lenobo. Potrebujemo inovacijo, ki bo te ljudi navdušila za urejanje skupnih družbenih zadev. S tem bodo dobili smisel, ki se ne stara. Družba pa bo z njimi dobila s tem veliko število ljudi, ki se imajo možnost (imajo čas in »neodvisnost«) prizadevati si za skupne družbene interese.

2. Različna varovanja družbe

2.1 Pravno varovanje družbe

Tradicionalno je družba varovana s strani države z veljavno zakonodajo, ki omejuje svobodo posameznikov in organizacij na meji, ko bi ta svoboda enih povzročala škodo drugim. Država je tudi tista, ki je odgovorna državljanom, da nadzira spoštovanje zakonodaje in kršenje zakonodaje sankcionira.

Standard v točki 4.3 definira vlogo države pri DO in poudarja njeno vlogo za spodbujanje kulture skladnosti z zakonom.

2.2 Etično varovanje družbe

Končno smo dobili standard, ki opozarja na odgovornost do družbe. Standard ISO 14.000 Okoljsko odgovorno delovanje je že dolgo prisoten in je pri zmanjševanju onesnaževanja in izčrpavanja okolja prinesel že obilo koristi. Standarda, ki bi ambiciozno posegel tudi na področje varovanja pred onesnaževanjem in izčrpavanjem družbe pa do sedaj ni bilo. Kolikor vem, je to prvi mednarodno

sprejet standard, ki etične vidike ne obravnava filozofsko, pač pa ima ambicijo vplivati na konkretno dogajanje v družbi.

Standard v točki 4.4 spodbuja k etičnemu ravnanju z načelom: Organizacija naj ravna etično.

2.3 Mednarodno varovanje sivih con

Standard daje smernice tudi za urejanje področja sivih con, ki jih zakonodaja kazensko ne ureja in omogočajo škodljive dejavnosti, ki kratkoročno in dolgoročno ogrožajo družbo in okolje. Te sive cone bolj in bolj varujejo:

- mednarodne norme ravnanja,
- interesi deležnikov organizacije izraženi v dialogu z organizacijo in pa
- interesi družbe, v kateri organizacija deluje.

Posebno pomembno je neogrožanje ranljivih skupin in okolja. Glavni cilj je ne ogrožati zadovoljevanje potreb prihodnjih generacij.

Standard definira (2.18): - Družbena odgovornost - »Družbeno odgovorna organizacija« si s preglednim in etičnim delovanjem prizadeva, da njene odločitve in dejavnosti vplivajo na družbo in okolje tako, da:

- prispeva k trajnostnemu razvoju
- upošteva pričakovanja deležnikov
- deluje v skladu z zakonodajo in mednarodnimi normami ravnanja ter
- družbeno odgovornost integrira v celotno organizacijo in jo v svojih odnosih izvaja

3. Družbena odgovornost organizacij in posameznikov

3.1 Poslovna družbena odgovornost

Standard ne podaja smernic za vsa področja delovanja posameznika, pač pa se omejuje na njegovo delovanje v sklopu »organizacije«. Pri tem pa je pojem organizacije definiran tako, da ne zajema le pravnih oseb, torej je (skrita) ambicija standarda tudi usmerjanje posameznika. To je razumeti tudi iz naslova standarda, ki ne govori o družbeni odgovornosti podjetja, pač pa le o družbeni odgovornosti. Priznati je potrebno, da je večina vsebine smernic za družbeno odgovornost organizacij (v nadaljnjem tekstu DOO) smiselna najbolj za pravne osebe.

Standard definira (2.12): - Organizacija - je pravna ali fizična oseba ali skupina ljudi ter objekti in oprema z urejenimi odgovornostmi, pooblastili in odnosi ter prepoznavnimi cilji.

3.2 Družbena odgovornost posameznika

Povsem utopično je pričakovati povečevanje družbene odgovornosti organizacij brez povečevanja »družbene odgovornosti posameznikov« (DOP).

Iz rastoče **Otoške strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva**: Temelj je odgovorno ravnanje vsakega človeka, kar se kaže na vseh drugih ravneh delovanja.

4. Je ideja o družbeni odgovornosti utopija ?

4.1 Do kdaj bo DOP še utopija?

Ob branju standarda se človek spomni na mnoga več ali manj uspešna prizadevanja iz zgodovine človeške družbe, ki so bila usmerjena v ideal družbeno odgovornega posameznika. Prav gotovo je bil eden takih primerov že stanovski ideal srednjeveškega krščanskega viteštva, ki je slonel na treh čednostih (1):

»Služenje Bogu, fevdalnemu gospodu in ženi« Ideja je vključevala tudi konkretna načela:

- ščititi vdove in sirote,
- soditi pravično, ubogim in bogatim enako.
- Kako standard vključuje »vdove in sirote«?

Standard definira (2.26): - Ranljiva skupina - je skupina posameznikov, ki imajo eno ali več značilnosti, ki so podlaga za diskriminacijo ali za neugodne socialne, gospodarske, kulturne, politične ali zdravstvene razmere in ki povzročajo, da nimajo sredstev za doseganje svojih pravic ali da bi drugače uživali enake možnosti.

Kako standard vključuje »soditi pravično«?

Standard definira (6.3.7, 5. vprašanje):

- Človekove pravice, Diskriminiranje in ranljive skupine -

Diskriminacija pomeni vsako razlikovanje, izločevanje ali dajanje prednosti, ki ima za posledico izničenje enakosti obravnave ali priložnosti, če tako obravnavanje temelji na predsodkih in ne na zakonski podlagi. Nezakoniti razlogi za diskriminacijo med drugim vključujejo: raso, barvo kože, spol, starost, jezik, premoženje, ...

Cervantes je prikazal utopičnost takih prizadevanj z likom Don Kihota. In postavlja se vprašanje, ali postaja donkihotska ISO - svetovna organizacija za standardizacijo ali pa se je svet tako spremenil, da to ni več utopična ideja. Vsekakor vidim kot donkihotske vse tiste, tudi politične »borce«, ki si dovoljujejo, da je njihova dejavnost le kritika. Samo kritika je premalo in kaže na neustvarjalen pristop (Nastja Mulej: Zakaj kritično razmišljanje ni dovolj; http://www.youtube.com/watch?v=PbBeernD_UY) . Večina družbenega javnega mnenja se postavlja v kritiko države in organizacij v zaščito pravic posameznikov. Smo družba v puberteti,

ko večina vidi le svoje pravice in odgovornosti drugih. En takih najbolj škodljivih primerov so novinarji. Strašansko povzdigujejo vrednoto svobodne besede, je pa ne povezujejo z odgovornostjo svobodne besede. Poslanstvo novinarjev je zagotavljanje realne samopodobe družbe, je ozaveščanje in kritika slabega in je ozaveščanje in spodbujanje dobrega. Novinarji so tisti, ki lahko prvi razvijajo zavest o (družbeni) odgovornosti, če kritično pišejo tudi o »naših« in spoštljivo podpirajo dobro »ne-naših«. Sedaj v javnem mnenju prevladuje pubertetniško kritizerstvo in jadikovanje »nemočnih«, seveda »neodgovornih«.

4.2 Glavni oviri za DO

- večina najmočnejših posameznikov je aktivno družbeno neodgovorna
- ogromna večina posameznikov je pasivno družbeno neodgovorna

4.2.1 Aktivna družbena neodgovornost

Počasi nastaja družbeni konsenz o tem, da povečan BDP, ob sedanji stopnji družbene (ne)odgovornosti, večini ne povečuje, temveč zmanjšuje kakovost življenja. Popolnoma je jasno, da je svet urejen tako, kot ustreza najmočnejšim. Zato je možno predpostavljati, da je ravno večina najmočnejših glavni akter družbeno neodgovornega ravnanja.

4.2.2 Pasivna družbena neodgovornost

Ogromna večina posameznikov ni aktivno družbeno neodgovorna, a se (še) ne zaveda, da je pasiven odnos do družbene neodgovornosti tudi ena od oblik družbene neodgovornosti. Na to opozarja A.Zadel, ko trdi, da greh lenobe ni to, da ne delamo, pač pa to, da ne delamo kar je prav. Če vsak dan v službi ne reagiramo na očitne nepravilnosti, zato, da s tem ne ogrožamo svoje plače, je to pravzaprav koruptivno obnašanje. S plačo se pustim podkupiti, da ne reagiram na nepravilnosti. To je oblika glavne blokade družbenega »imunskega sistema«.

4.2.3 Pasivna družbena odgovornost

Akterji družbene odgovornosti smo lahko šele, če dojamemo, da je del problema tudi naše sedanje delovanje: »Če nisem del problema tudi del rešitve ne morem biti.« (parola protikorupcijskega gibanja v Afriki). Že zavedanje in priznanje tega, je velik prvi korak k družbeni odgovornosti.

Standard definira (5.2):

- Priznavanje družbene odgovornosti –

Organizacija naj pri obravnavanju svoje družbene odgovornosti razume tri vrste odnosov (glej sliko 1):



Slika 1: Odnosi DO (iz standarda)

- **med organizacijo in družbo:** organizacija naj razume in spozna, kako njene odločitve in dejavnosti vplivajo na družbo in okolje. ...
- **med organizacijo in njenimi deležniki:** organizacija naj se zaveda svojih različnih deležnikov. ...

4.2.4 Aktivna družbena odgovornost

Tako kot najmočnejšim negativcem ni možno biti najvplivnejši brez povezovanja in sodelovanja, tudi najmočnejši pozitivci nimajo najmanjše možnosti za večji družbeni vpliv, če se ne povezujejo in ne sodelujejo. Časi, ko je prišel princ na belem konju in rešil nas, neboljene ljudi pred zlobnežem, so mimo. To je le še v pravljicah. Glede na nekonstruktivnost večjega dela javnega mnenja je sklepati, da jih večji del še živi v pravljicah in da le čakajo na princa na belem konju.

Standard definira (6.8.3, 1. vprašanje): - Vključevanje v skupnost -

Vključevanje v skupnost je proaktiven poseg organizacije v skupnost. Namenjeno je preprečevanju in reševanju težav, pospeševanju partnerstev z lokalnimi organizacijami in deležniki ter prizadevanju, da bi organizacija postala dobra članica skupnosti. ...

Usmeritve, ki jih tu standard daje za organizacijo, bi naj v primerni obliki veljale tudi za vsakega posameznika.

5. Kriza je priložnost

5.1 Sodelovanje

Gotovo je neposreden povod za nastanek tega standarda veliko povečanje družbeno neodgovornih dejavnosti. Že stari guru kakovosti J.M.Juran (2) je učil, da je priložnost za spremembe največja takrat, ko se napake stopnjujejo. Do takrat napake sicer stalno delajo škodo, a volje in pogojev za njihovo odpravljanje večinoma ni. Zavedanje o rasti družbeno neodgovornega ogrožanja narave in družbe je doseglo nivo, ki omogoča ukrepanje (Npr.: nesorazmerna delitev ustvarjenega 1% < 99%). Če rešitev ne vidimo v princu na belem konju, se vprašajmo, kje pa jo vidimo? Jaz jo vidim v Kralju Matjažu, ki s svojo vojsko spi pod Peco. To so pozitivci, ki se morajo zbuditi iz svojega »spanja« pasivnosti, priti

iz pod varne gore, ter zaživeti v boju za trajnostno družbo. Smer rešitve vidim v tem, da kulturo tekmovanja uravnotežimo s kulturo sodelovanja. Razširiti moramo področje svojega interesa in zavedanja. To pa je možno le z osebno rastjo.

5.2 Osebna rast

Posameznikova odgovornost je vedno usmerjena prilagojeno njegovim interesom. Dokler njegova interes ne zraste čez njegove osebne interese vse do usmerjenosti v celotno družbo, je iluzorno razmišljati o njegovi družbeni odgovornosti. Južnoameriški šamani opozarjajo: "To kar dolgo gledamo, to postanemo. Če se hočemo razvijati, moramo spreminjati predmet pozornosti". Povežimo to prepričanje s trditvijo Marka Pavlihe, ki v svoji knjigi (4) pravi: „Tako kot veselje, se tudi človek v sojem razvoju širi.“ Kaj je bilo mišljeno s tem? Skladno z osebno rastjo raste tudi zanimanje za širše in širše področje. In širše kot pogledamo, več možnosti imamo, da razumemo sebe in svet okoli sebe. Seveda širši pogled zahteva dodatni napor povezovanja večjega števila opazovanih elementov v neke smiselne celote. Potrebno je dovolj radovednosti. Potrebna je odprtost za nova spoznanja in pripravljenost za spreminjanje starih prepričanj, čemur angleži rečejo ponižnost (humility). S tem raste znanje/razumevanje o celotah, čemur rečemo modrost. Rad se šalim, da je modrost stanje, ki ga ustvarijo modrice. In res je, da nas prav hude izkušnje, če se znamo z njimi spoprijeti, plemenitijo z modrostjo (5). Zato prav težave, ki jih prinaša kriza, lahko doprinesejo k razširjanju pogleda.

Iz rastoče **Otoške strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva** Vse vrste razvoja naj bodo v službi humanega razvoja. Človekov razvoj naj bo merilo vsega razmišljanja in delovanja.

5.3 Rast odnosov

Skupaj s posameznikovo rastjo lahko rastejo tudi odnosi takega posameznika S. Covey(6). Brez spreminjanja pogleda nase in na druge ni možno spreminjati

– razvijati odnose. So- odvisnost lahko dosežemo le, če smo dovolj ponižni, da sebi in drugi priznamo kaj vse ne znamo oziroma česa nismo sposobni. Ta, nam manjkajoča znanja in lastnosti, iščemo in cenimo pri drugih in se jih veselimo. Torej interes s sebe razširimo tudi na druge.

Iz rastoče **Otoške strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva** Odličnost človeka se kaže predvsem v tem, da drugega razume kot samega sebe in da drugemu pomaga. Pri univerzalni odličnosti bomo kot izhodišče svojega razmišljanja in delovanja uveljavljali spoštovanje različnosti.

5.4 Organizacijska rast

Z rastjo zornega kota zaposlenih rastejo tudi pogoji za povezovanje: od povezovanja nalog v proces, od povezovanja procesov v sistem, od povezovanja sistemov v »oskrbovalno verigo«, od povezovanja »oskrbovalnih verig« v »vrednostno verigo«, pa končno do povezovanja »vrednostne verige« v »vključujoče sodelovanje z deležniki«.

Standard definira (2.22): - oskrbovalna veriga – je niz dejavnosti ali strani, ki organizaciji zagotavljajo proizvode ali storitve.

Standard definira (2.25): - vrednostna veriga – je celoten niz dejavnosti ali strani, ki dajejo ali prejemajo vrednost v obliki proizvodov ali storitev.

Standard definira (2.21): - vključujoče sodelovanje z deležniki – je ustvarjanje priložnosti za dialog med organizacijo in enim ali več njenih deležnikov s ciljem dajanja obveščene podlage za odločanje organizacije.

6. Moč (svoboda) in odgovornost

6.1 Zdrav človek

V svoji rasti z večanjem svoje sposobnosti (moči), zdrav človek skladno povečuje tudi svojo odgovornost za uporabo te moči. Če mamica majhnega otroka prehitro sili naj se polula v kahlico in ne v plenice, vzgaja nevrotika, ki bo prevzemal odgovornost tudi za to, kar ni v njegovi moči. Če pa ga tudi potem, ko bi se že lahko navadil na kahlico, še vedno spodbuja da lula v plenice, vzgaja neodgovorneža. V obeh primerih vzgaja nezdravo osebnost (7).

Torej večja moč (svoboda) po definiciji prinaša večjo odgovornost. In če imamo danes izrazito veliko družbene škode je logično, da so jo povzročili najmočnejši družbeno neodgovorni akterji, ki še vedno »ne lulajo v kahlico«, so neodgovorni. Problem je v prehitro povečani svobodi (moči), ki ji ne sledi povečevanje odgovornosti.

Iz rastoče **Otoške strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva** Pomembna sestavina opisane strategije je tudi svoboda kot vrednota, ki pri vsakem uravnoteženo upošteva pravice in dolžnosti.

Če svobodo zelo površno definiramo, je to pravica odločanja in delovanja. Seveda je dejanska pravica odvisna od razpoložljivih možnosti odločanja in delovanja. V tem smislu se je dejanska svoboda z razvojem tehnologije in demokracije bistveno povečala. Žal pa se skladno s tem ni povečala kultura odgovornosti.

Bistveno **povečana svoboda/moč** (posameznikov)
zahteva bistveno **povečano odgovornost** (posameznikov).

V sedANJI prevladujoči praksi neodgovornosti svoboda pomeni delovati do meja, ki jih določa zakonodaja in pa trenutna razpoložljivost moči-virov. Že Montesquieu je s svojim: »Noblesse oblige!« opozoril na odgovornost moči. Ta je lahko

fizična, umska ali političn (moč položaja). To se zdi temeljna ideja, na kateri lahko razvijamo uporabo smernic za Družbeno odgovornost.

6.2 Najmočnejši subjekti

O tem, kdo so najmočnejši subjekti, odloča razvitost pogojev vplivanja - povezovanja. Različne oblike globalizacije so v preteklosti spreminjale razmerje moči med posamezniki, organizacijami in državami. Pod pojmom globalizacija razumemo sposobnost povezovanja/delovanja po celem svetu. Friedman (8) opozarja na tri globalizacije. Prinesle so možnost vseprisotnosti in povezovanja različnim:

- **državam** prva globalizacija (l. 1498 - Kolumb),
- **podjetjem** druga globalizacija (od pribl. 1800 – industrijska revolucija in prve delniške družbe)
- **posameznikom** tretja globalizacija (od pribl. 2000 – razvoj IKT/PC+optični kabel+WWW+..)

Torej lahko predpostavimo, da se je nosilstvo dejanske največje moči z razvojem selilo z držav, na podjetja in se sedaj seli s podjetij na posameznike.

7. Kaj je odgovornost?

7.1 Posameznikova odmaknjenost od družbe

Ironija je, da bolj kot nova tehnologija prinaša večjo in večjo moč posamezniku, bolj ga pravzaprav izloča iz neposrednega socialnega življenja, iz neposrednih osebnih kontaktov in ga dela osamljenega, odtujenega od drugih, od družbe. Vedno bolj postaja sam in manj je osebno neposredno povezan z drugimi. Goleman pravi: »V tolikšni meri, kot tehnologija potegne ljudi v navidezno resničnost, jih tudi naredi nedovzetne za tiste, ki so dejansko v njihovi bližini« (9). Zato tudi

raste pojav osamljenosti in individualizma. Raste tekmovanje med posamezniki. Sodelovanje na nivoju družbenih interesov se zmanjšuje. Zmagovalcem tekmovanja gre vedno večji del dobrin, in posledično večina dobi manj. To ni specifično naš problem. Kriza ni tu po naključju.

7.2 Kaj je odgovornost

Odgovornost, kot element kulture, je intimno človeška lastnost. Tisoči generacij naših prednikov so jo razvili v obliki, ki ji pravimo **vest**. Na to odgovornost opozarja Deklica z rastočo knjigo, v svojem prvem koraku rasti: »Naj ne mine dan, da ne bi naredili česa dobrega zase, za družino, za svojo ožjo in širšo skupnost«.

	KDO je tisti ki »sprašuje po odgovornosti«,	Kaj je KRITERIJ ODGO- VOR-NOSTI	Katera je tista PRAVICA, ki omogoča neodgovornost	Kašna je ŠKODA NEODGOVORNOSTI
1.	V imenu državljanov sprešujejo INŠPEKTORATI, POLICIJA	Zakoni in predpisi	- Načelo pozitivne zakonodaje: Dovoljeno je vse, kar ni prepovedano - Pravica do nedokazovanja poštenosti	Etično ravnanje se ne smatra za (poslovno) obveznost niti se ne preverja in sankcionira neetičnega ravnanja. Najvišji predstavnik pravnega varovanja državljanov javno izjavi: »Vsaka svinjarija še ni kaznivo dejanje«. Škodljivec je pravno praktično bolje varovan kot oškodovanec.
2.	SO- DELAVEC	Napisani in nenapisani dogovori	Pravica do delovnega mesta in plačila primerne delu	V mnogih monopolnih organizacijah se rezultati odgovornih, pridnih in sposobnih utapljajo v rezultatih neodgovornih, lenih in nesposobnih. Enakost zaslužnosti za ohranjanje zaposlitve in nagrajevanja je zelo demotivacijska in nepoštena.

3.	OTROK in STAROST- NIK	Zakonske zahteve in kulturne norme odgo- vor-nosti do otrok in starostnikov	pravica (različnih) do enakosti	V družbi, ki brez otrok in spoš- tovanja starejših ne more biti trajnostna, ki nosi vedno večje breme starostnikov, hitro raste delež posameznikov, ki zase iz družbe potegnejo vse pravice, tej družbi pa za otroke in sta- rostonike (ranljiva skupina), razen obveznih davkov, ki pokrivajo le nekatere potrebe otrok in sta- rostonikov, ne prispevajo nič. In absurd demokracije je, da njihovo različnost po vrednosti enačimo za ostalimi, ki ne mislijo le nase in so družbeno odgovorni. Smo v situaciji, ko se družbena odgovor- nost (materialno) spleča.
4.	PO- TROŠNIK	Zakonske zahteve, pogodbene zaht. in kul- turne norme	Pravica do izkoriščanja nerazvitosti in nesposobnosti	Močno se zmanjšuje vpliv tradi- cionalnih moralnih vrednot odgo- vornosti. Mnogi najagilnejši pos- amezniki nekaznovano izkoriščajo neučinkovitost družbenega nadzora, da bi ščitil državljana/ potrošnika, predvsem pa ranljive skupine.
5.	VSAK PO- SAMEZNIK SAM SEBE	Zahteve pozitivne samopodo- be za razvoj osebnosti	Pravica (tudi družbenih) voditeljev prizadevati si le za kratkoročne rezultate tudi na račun dolgoročnih	Voditelji obeh naših političnih polov v posameznih zgodovinskih preskušnjah naroda niso zmogli očiščevalnega priznanja velikih napak lastne strani, temveč so kazali le na njene zasluge, jih prikazovali kot edine, in kazali na velike napake svojih političnih nasprotnikov. Kaže se zelo škodljiv vpliv takega vzora na mnoge posameznike, da na vodilnih in lastniških položajih varujejo in uveljavljajo le svoje pravice in ne priznavajo svojih napak.

Kaj pravzaprav pomeni odgovornost? Pokojni nadškof Alojzij Šuštar je napisal drobno knjižico o odgovornosti (10). V njej pravi, da je temeljna zahteva odgovornosti »odgovoriti«, odgovoriti na vprašanje. Od tega KDO in KAJ sprašuje je odvisno komu in za kaj smo odgovorni.

V zgornjih petih situacijah obravnavamo:

1. odgovornost državljana, uslužbenca, roditelja, člana družine **do družbe**
2. odgovornost uslužbenca **do sodelavcev**
3. odgovornost članov družbe **do otrok in starostnikov te družbe**
4. odgovornost uslužbencev in lastnikov družbe **do potrošnikov** izdelkov in storitev
5. odgovornost vsakega posameznika **sebi** za svoj osebni razvoj

Odgovornost obravnavamo, ker želimo zmanjšati neodgovornost in njene škodljive posledice. Obravnavajmo tezo, da je neodgovornost posledica škodljivega, neodgovornega izkoriščanja pravic. Zato za vsakega od gornjih petih primerov iščimo: kdo je tisti ki »sprašuje po odgovornosti«, kaj je »kriterij odgovornosti«, katera je tista »pravica«, ki omogoča neodgovornost in kašna je »škoda te neodgovornosti«.

Pod 1 Odgovornost posameznika - do oškodovancev

Standard definira (4.4): - Načela družbene odgovornosti; Etično ravnanje – Ravnanje organizacije naj temelji na vrednotah, kot so poštenost, enakost in neoporečnost. Te vrednote pomenijo skrb za ljudi, živali in okolje ter zavezanost obravnavanju vpliva svojih dejavnosti in odločitev na interese deležnikov.

Pod 2 Odgovornost posameznika - do sodelavcev

Standard definira (6.4.3.2):

- Delovne prakse, 1. Vprašanje: Zaposlovanje in delovna razmerja - Organizacija naj: Zagotovi vsem delavcem enake možnosti in v nobeni delovni praksi ne diskriminira niti neposredno niti posredno.

Standard definira (6.4.2):

- Delovne prakse, 2. Vprašanje: Delovne razmere in socialno varstvo – Organizacija naj: Zagotavlja enako plačilo za enako delo

Pod 3 Odgovornost posameznika - do otrok in starostnikov

Standard definira (6.3.7.2):

- Človekove pravice, 5. Vprašanje: Diskriminiranje in ranljive skupine - ... Organizacija naj prouči, kako bi pri članih ranljivih skupin dvignila zavest o njihovih pravicah...

Nič pa ni najti o vplivanju na predstavnike skupnosti, ki so neodgovorni do ranljivih skupin.

Pod 4 Odgovornost posameznika - do potrošnikov

Standard definira (6.7): - Potrošniki in družbena odgovornost,

1. Vprašanje: Pošteno trženje, na dejstvih temelječe nepristransko informiranje ter poštene pogodbene prakse -

... Namen poštenih pogodbenih praks je varovati legitimne interese tako dobaviteljev kot potrošnikov z ublažitvijo neuravnotežene pogajalske moči med strankama....

Pod 5 Odgovornost posameznika - za osebno rast

Standard definira (4.2): - Načela družbene odgovornosti, Odgovornost (Accountability) – Organizacija naj bo odgovorna za svoj vpliv na družbo, gospodarstvo in okolje. ... To zajema tudi dolžnost sprejemanja odgovornosti za napačno ravnanje.

je, za ustrezno ukrepanje za odpravo napačnega ravnanja in sprejemanje ukrepov za preprečevanje njegove ponovitve.

No, težko bi bilo napisano bolje. Lahko se vprašamo, kdaj bo to načelo dosegla njegovo upoštevanje v naši družbi, ki ima toliko slabih zgledov na tem področju. Še vedno ni splošnega sledenja načelu John-a Ruskin-a:

»Največja nagrada za človekov trud ni tisto, kar bo zanj dobil, temveč tisto, kar bo postal,,

8. Zaključek

Družbena odgovornost organizacij je brez družbeno odgovornih posameznikov utopija. Pubertetniška kultura pravice do večje svobode brez pripadajoče večje odgovornosti in pa obsedenosti tekmovanja za lastne kratkoročne interese naj bo presežena z sprejemanjem soodgovornosti in z navdušenjem za sodelovanje.

Reference:

1. Maja Žvanut, Od viteza do gospoda, 1994.
2. ISO (2010): ..ISO 26000; See: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf.
3. Juran Quality By Design, 1992.
4. Pavliha M. Nismo rojeni le zase, Ljubljana: Založba Libris, 2010.
5. Matevž Lenarčič, v pogovoru s Tanjo Cirman, Delo; 30.4.2012.
6. Stephen R. Covey, 7 navad zelo uspešnih ljudi, 1994.
7. The Road Less Traveled, M. Scott Peck, M.D., 1987.
8. Izravnavanje sveta-Kratka zgodovina 21. stoletja, 2009, Tomas Friedman, na str. 18/9.
9. Daniel Goleman, Socialna inteligenca - Nova veda o odnosih med ljudmi, 2010.
10. Alojzij Šuštar: Sem komu odgovoren, 1995.

Družbeno odgovorno ravnanje in raziskovalna odličnost

dr. Damjana Miklič Milek

URS – Univerzitetno in raziskovalno središče Novo mesto, Slovenija

Damjana.Miklic-Milek@UNm.si

Povzetek:

Raziskovalna odličnost je odličnost vsakega posameznega raziskovalca, ki je vpet v raziskovalno okolje in ki s svojo radovednostjo raziskuje, proučuje in se približuje temeljni in/ali aplikativni znanosti na svojem strokovnem področju. Raziskovalna odličnost pa je tudi odličnost inštitucij, ki se v to okolje vključujejo in kot take ustvarjajo (odlične) pogoje za raziskovalno delo posameznikov. Raziskovalna odličnost je eno od področij družbeno odgovornega ravnanja, kjer posameznik s prepletom etičnih in moralnih vrednot ter družbenih kriterijev presega izpolnjevanje vnaprej določenih pričakovanj oz. ciljev in temelji na inovativnosti in vsestranski odgovornosti posameznika. In to področje je tudi dovolj ranljivo, da ima (ne)odgovorno ravnanje posameznika, lahko dolgoročne posledice na trajnostni razvoj družbe. Zato je ključno, da današnja družba uči, razvija in vzgaja posameznika ter postavlja širše etične in moralne vrednote ter kriterije odgovornosti za trajnostni razvoj družbe.

Ključne besede: raziskovalna odličnost, družbeno odgovorno ravnanje, temeljna in aplikativna znanost, etične in moralne vrednote, inovativnost, znanstveni dosežki, trajnostni razvoj družbe

1. Raziskovanje, raziskave, znanost

Z raziskovanjem se vsako živo bitje sreča že v najzgodnejšem obdobju svojega življenja. Večina ljudi to sposobnost raziskovanja razvije v splošno radovednost, nekateri jo negujejo in razvijajo do meja svojih zmožnosti le redkim pa jo uspe razviti do vrhunske znanosti.

Primarni cilj raziskovanja je širiti znanje in razumevanje določenega področja. Po Frascatijevi¹ definiciji so raziskave in razvoj ustvarjalno delo, ki ga opravljamo na sistematični podlagi z namenom, da bi povečali znanje, vključno z znanjem o človeku, kulturi in družbi, ter uporabo tega znanja za razvoj novih načinov uporabe tega znanja [1].

Na splošno ločimo temeljne in aplikativne raziskave:

- Temeljna raziskava je eksperimentalno ali teoretično delo, s katerim želimo pridobiti predvsem novo znanje o osnovah pojavov in zaznavnih dejstev, ne da bi predvidevali kako posebno uporabo. S temeljnimi raziskavami analiziramo lastnosti, strukture in odnose z namenom, da bi oblikovali in preverili hipoteze, teorije ali zakone. Temeljne raziskave se torej večinoma ukvarjajo z izgradnjo, pregledovanjem in izpopolnjevanjem temeljnega znanja in teorij na določenem znanstvenem področju. Rezultati temeljnih raziskav se navadno ne prodajajo, temveč se objavljajo v znanstvenem tisku ali posredujejo drugim zainteresiranim strokovnjakom [1].
- Aplikativne oz. uporabne raziskave pa so direktno usmerjene predvsem k nekemu praktičnemu cilju ali namenu. Z aplikativnimi oz. uporabnimi raziskavami želimo ugotoviti, kako bi lahko uporabili rezultate temeljnih raziskav, ali pa določiti nove metode oziroma načine za doseganje vnaprej opredeljenih

1 Priročnik Frascati je dokument, ki določa metodologijo za zbiranje statističnih podatkov o raziskavah in razvoju. Priročnik je pripravila in objavila Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD).

ciljev. Uporabna raziskava razvija ideje v uporabno obliko. Znanje ali informacije, ki iz nje izhajajo, se pogosto patentirajo in na koncu seveda tržijo [1].

Glede na finančni vidik ločimo javno in privatno financirane raziskave. V deklaraciji Unesco² o raziskovalcih beremo, da je prva naloga znanstvenikov, da raziskujejo za rast blaginje ljudi (»well being of citizens«) in da so države dolžne, da znanstvenikom financirajo nekaj raziskovanja *per se* [2].

1	Naravoslovje	2.16	Rudarstvo in geotehnologija	5.03	Sociologija
1.01	Matematika	2.17	Geodezija	5.04	Upravne in organizacijske vede
1.02	Fizika	2.19	Promet	5.05	Pravo
1.03	Biologija	2.20	Vodarstvo	5.06	Politične vede
1.04	Kemija	2.21	Tehnološko usmerjena fizika	5.07	Kriminologija in socialno delo
1.05	Biokemija in molekularna biologija	2.22	Komunikacijska tehnologija	5.08	Urbanizem
1.06	Geologija	3	Medicina	5.09	Psihologija
1.07	Računalniško intenzivne metode in aplikacije	3.01	Mikrobiologija in imunologija	5.10	Šport
1.08	Varstvo okolja	3.02	Stomatologija	5.11	Narodno vprašanje
1.09	Farmacija	3.03	Nevrobiologija	5.12	Arhitektura in oblikovanje
2	Tehnika	3.04	Onkologija	5.13	Informacijska znanost in bibliotekarstvo
2.01	Gradbeništvo	3.05	Reprodukcija človeka	6	Humanistika
2.02	Kemijsko inženirstvo	3.06	Srce in ožilje	6.01	Zgodovinopisje
2.03	Energetika	3.07	Metabolne in hormonske motnje	6.02	Arheologija
2.04	Materiali	3.08	Javno zdravstvo (varstvo pri delu)	6.03	Antropologija
2.05	Mehanika	3.09	Psihiatrija	6.04	Etnologija
2.06	Sistemi in kibernetika	4	Biotehnika	6.05	Jezikoslovje
2.07	Računalništvo in informatika	4.01	Gozdarstvo, lesarstvo in papirništvo	6.06	Kulturologija
2.08	Telekomunikacije	4.02	Živalska produkcija in predelava	6.07	Literarne vede
2.09	Elektronske komponente in tehnologije	4.03	Rastlinska produkcija in predelava	6.08	Muzikologija
2.10	Proizvodne tehnologije in sistemi	4.04	Veterina	6.09	Umetnostna zgodovina
2.11	Konstruiranje	4.05	Urejanje krajine	6.10	Filozofija
2.12	Električne naprave	4.06	Biotehnologija	6.11	Teologija
2.13	Procesno strojništvo	5	Družboslovje	6.12	Geografija
2.14	Tekstilstvo in usnjarstvo	5.01	Vzgoja in izobraževanje	7	Interdisciplinarne raziskave
2.15	Meroslovje	5.02	Ekonomija	7.02	Interdisciplinarne raziskave * n.r.d.

Tabela 1: Raziskovalne vede in področja (po klasifikaciji ARRS)³

2 UNESCO; United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

3 ARRS, Javna agencija za raziskovalno dejavnost RS

Večino temeljnih raziskav je tako podprtih z državnimi sredstvi, medtem, ko so aplikativne raziskave financirane pretežno iz privatnega sektorja.

Znanost, kot taka je pomemben segment družbenega ravnanja, povezana je s splošnim razvojem družbe. Bodisi da z inovacijami in novimi dognanji neposredno izboljšuje bivanje bodisi da posredno ustvarja družbeno klimo, ki generira večjo kvaliteto bivanja. Ključen proces pri tem je raziskovanje oziroma znanstveno-raziskovalna dejavnost.

V tabeli 1 so skladno z klasifikacijo Javne agencije za raziskovalno dejavnost RS (ARRS) povzeta strokovna področja znanosti v Sloveniji, deljena na raziskovalne vede in področja, pa tudi podpodročja [3].

Poudariti je potrebno, da se narava znanosti oz. razvojno-raziskovalnega dela spreminja. Raziskovanje in razvoj (R&R)⁴ se spreminjata, spreminjajo pa se tudi znanstvena področja. Raziskovalci se vse bolj interdisciplinarno povezujejo in tako ustvarjajo mnogo križišč in stičnih točk med različnimi raziskovalnimi področji in podpodročji znotraj posamezne vede, pa tudi med naravoslovno tehničnimi znanostmi in družbenimi znanostmi ter humanističnimi vedami.

Leto 2012			Leto 2001
	Tehnologija (v ang.)	Kratek opis (v ang.)	Tehnologija (v ang.)
1	Egg Stem Cells	A recent discovery could increase older women's chances of having babies.	Brain-Machine Interface
2	Ultra-Efficient Solar	Under the right circumstances, solar cells from Semprius could produce power more cheaply than fossil fuels.	Flexible Transistors
3	Light-Field Photography	Lytro reinvented the camera so that it can evolve faster	Data Mining
4	Solar Microgrids	Village-scale DC grids provide power for lighting and cell phones.	Digital Rights Management
5	3-D Transistors	Intel creates faster and more energy-efficient processors.	Biometrics
6	A Faster Fourier Transform	A mathematical upgrade promises a speedier digital world.	Natural Language Processing

4 R&R, ang. Research and Development (R&D)

7	Nanopore Sequencing	Simple and direct analysis of DNA will make genetic testing routine in more situations	Microphotonics
8	Crowdfunding	Kickstarter is funding the commercialization of new technologies	Untangling Code
9	High-Speed Materials Discovery	A new way to identify battery materials suitable for mass production could revolutionize energy storage	Robot Design
10	Facebook's Timeline	The social-networking company is collecting and analyzing consumer data on an unprecedented scale	Microfluidics

Tabela 2: 10 najpomembnejših oz. najhitreje razvijajočih se tehnologij v letu 2012 in v letu 2001 (MIT Technology review) [4]

V tabeli 2 je predstavljenih 10 najpomembnejših tehnologij oz. tehnoloških dosežkov in mejnikov, doseženih v enem letu. Za sestavo seznama, MIT Technology Review⁵, izbere tehnologije, ki so bile v zadnjih 12 mesecih najuspešnejše in za katere se predvideva, da bodo imele največji vpliv na obliko inovacij v prihodnjih letih. Iz tabele 2 (v ang. jeziku) je razvidno, da nekatere današnje tehnologije oz. znanstvene discipline pred nekaj leti sploh niso obstajale [4].

V preteklosti je veljalo, da razvojno-raziskovalno delo poganja predvsem radovednost in vedoželjnost, večinoma financirano s skupnimi sredstvi, največkrat v sodelovanju z enim partnerjem/sponzorjem, osredotočeno na proizvod, brez strateškega razmisleka. Danes je razvojno-raziskovalno delo največkrat plod sodelovanja več partnerjev/investitorjev, osredotočeno predvsem na rezultat oz. koristi za končnega uporabnika, s poudarkom na ustvarjanju dobička in z jasno strategijo.

2. Kaj je raziskovalna odličnost?

Enostavnega odgovora na zgornje vprašanje ni, saj raziskovalno odličnost različno razumemo. Lahko jo razumemo kot odličnost vsakega posameznega raziskovalca, ki je vpet v raziskovalno okolje in ki s svojo radovednostjo razisku-

5 MIT Technology Review, revija, ki jo izdaja Massachusetts Institute of Technology (MIT)

je, proučuje in se približuje temeljni in/ali aplikativni znanosti na svojem strokovnem področju. Raziskovalna odličnost pa je tudi odličnost institucij, ki se v to okolje vključujejo in kot take ustvarjajo (odlične) pogoje za raziskovalno delo posameznikov. Na raziskovalnem področju so prizadevanja za odličnost že dalj časa prisotna, tako prizadevanja za odličnost v raziskavah samih kot za odličnost pri usposabljanju raziskovalcev.

Raziskovalna odličnost posameznega raziskovalca je eno od področij družbeno odgovornega ravnanja, kjer posameznik s prepletom etičnih in moralnih vrednot ter družbenih kriterijev presega izpolnjevanje vnaprej določenih pričakovanj oz. ciljev in temelji na inovativnosti in vsestranski odgovornosti posameznika.

Za raziskovalno odličnost posameznika morajo biti izpolnjeni primarni pogoji. Najprej seveda odličnost študijskih programov, ki ponujajo najboljša znanja, kompetence in najboljše predavatelje. V današnjem času, ko je znanje oz. informacije možno najti na svetovnem spletu in so razdalje postale relativne in jih je možno v kratkem času premagati, je mobilnost raziskovalcev in predavateljev ne le potrebna temveč tudi izjemno pomembna.

Svetovne spremembe, kot so globalizacija, naraščanje kompleksnosti delovanja, staranje delovne sile, pomanjkanje talentov in večja mednarodna mobilnost delovne sile so privedle, do tega, da je povezovanje oz. mobilnost tako pedagoškega kadra, kot vrhunskih znanstvenikov oz. strokovnjakov posameznega področja v svetu postalo ključno [5].

Čedalje bolj se uveljavlja pojem »taxi profesor«, ki opredeljuje mobilnost vrhunskih strokovnjakov in pedagoškega osebja. Ne gre zgolj za vabljenja predavanja na tujih univerzah, fakultetah ali pa za nekaj mesečno raziskovalno projektno delo, temveč za način, kako svoje znanje, kompetence in izkušnje prenaša na nove ljudi v novih okoljih [6]. Le tako se namreč poleg osebne kompetence raziskovalca razvija tudi znanstven napredek na določenem področju.

Kot pogoj za raziskovalno odličnost mora biti dosežena tudi odličnost raziskovalnega dela, ki se kaže z objavami v mednarodno priznanih revijah, oz. po citiranosti, ki jo posamezni avtorji dosegajo v svetovnem merilu ter ne nazadnje odličnost poslovanja inštitucije, ki omenjeno nudi oz. izvaja. Za odlično raziskovalno delo posameznika pa mora biti, zagotovljeno tudi ustrezno – odlično raziskovalno okolje.

3. Kako vrednotimo raziskovalno odličnost?

Med znanstveniki in raziskovalci je močna potreba po upravičevanju potrebnega napore za izvedbo določenega raziskovalnega dela. Opravljanje raziskovalnega dela upravičujejo z znanstvenim »odkritjem«, in odkritje upravičujejo z »uporabnostjo«. Tako je znanosti dodeljena vrednost, a se vse preveč pogosto ob tem zanemari temeljno vrednost znanosti t.j. »bogastvo novega«.

A ko želimo na univerzalen način ovrednotiti raziskovalno odličnost se najprej srečamo z vprašanji kot so: Koga ali kaj pravzaprav ocenjujemo oz. vrednotimo, ko govorimo o raziskovalni odličnosti? Je to univerza? Morda zgolj posamezna fakulteta znotraj neke univerze, ali celo samo posamezna raziskovalna skupina, enota? Kako pa se ocenjujejo multidisciplinarne raziskovalne skupine? Kako meriti odličnost raziskav ali meriti uspešnost usposabljanja raziskovalcev? Kako oceniti kakovost in vpliv raziskovanja in raziskovalnega usposabljanja?

Na marsikatero zgornje vprašanje (še) ni zadovoljivega odgovora in ni nekega univerzalnega indikatorja, s katerim bi lahko na ustrezen način enakovredno ocenili kakovost oz. odličnost izvedenih raziskav na tako številnih in raznolikih področjih, ki jih znanost obsega. Kakovost oz. odličnost neke raziskave se pokaže šele skozi daljše časovno obdobje. Najlažje bi bilo, če bi bilo možno kakovost oz. odličnost »izmeriti« s pomočjo »vložkov, učinkov in rezultatov« (ang. inputs, outputs and outcomes). Npr. število visoko izobraženih doktorskih študentov, ki

zaključijo nek program [7]. To je indikator, ki upošteva vložke v primerjavi z učinki. Toda, kaj pa rezultati?

Rezultat neke raziskave je zagotovo neko odkritje, ki ima vpliv na razvoj znanosti in/ali na razvoj družbe. Vpliv na razvoj znanosti se odraža preko citiranosti, številu objav v mednarodnih in visoko cenjenih revijah. Vpliv na družbo, pa je lahko konkreten (v smislu poslovnih rezultatov, ki jih neko odkritje lahko ima) ali pa kognitiven in se kaže bodisi kot neposreden napredek (npr. nove možnosti za nadaljnji razvoj) ali posreden (novo razumevanje) [8].

Sposobnost presojanja znanstvenega položaja nekega naroda, raziskovalne organizacije oz. raziskovalcev je ključnega pomena za vlade, podjetja in sklade, ki se odločajo, v katero od prednostnih znanstvenih področij, raziskovalnih projektov, razvojnih nalog je/bo smiselno vlagati sredstva. Obstaja veliko načinov za oceno kakovosti znanstvenih raziskav, a večinoma niso zadovoljivi [9]. V praksi se za vrednotenje oz. ocenjevanje raziskovalne odličnosti uporabljajo številni kazalniki in parametri, ki pa niso univerzalni in so večinoma kvantitativni.

1. BIBLIOMETRIČNI KAZALNIKI: Število publikacij, Indeks citiranosti, Faktor vpliva (IF), idr.
2. KAZALNIKI SPOŠTOVANJA: članstvo v znanstvenih združenjih, odborih; število vabljenih predavanj na nacionalnih ali svetovnih srečanjih; uredništvo znanstvenih publikacij, število prejetih Nobelovih nagrad, število drugih mednarodno priznanih nagrad na posameznih znanstvenih področjih idr.
3. FINANČNI KAZALNIKI: višina dodeljenih nepovratnih sredstev za raziskave in razvoj; število dodeljenih sredstev oz. štipendij za raziskave in razvoj (npr. štipendij Marie Curie) idr.
4. KAZALNIKI INTERESA: število podiplomskih študentov; število podoktorskih študentov idr.

Faktor vpliva (ang. IF, impact factor) je postal merilo za odličnost pri ocenjevanju produkcije znanstvenih del. Kot kvantitativen bibliometričen kazalnik, je najbolje mednarodno sprejet indikator, ki ocenjuje količino proizvedenih, prenesenih in uporabljenih znanstvenih informacij. To je orodje, ki primerja revije in ocenjuje relativen pomen revije na strokovnem znanstvenem področju. Izračun faktorja vpliva temelji na bazah podatkov člankov, objavljenih v večjih revijah. Obstaja korelacija med konvencionalnimi bibliometričnimi kazalniki, kot so število publikacij, število citatov in zgornji en odstotek najbolj citiranih publikacij in številom prejetih Nobelovih nagrad v več razvitih državah s podobnimi raziskovalnimi sposobnostmi. V državah, kjer pa je raziskovalna sposobnost inštitutov bolj variabilna pa ta korelacija ne velja [10].

Šanghajska lestvica⁶, ki jo objavljajo od leta 2003 dalje, se je svetovno najbolj uveljavila za ocenjevanje kakovosti oz. odličnosti izobraževalnih inštitucij. Gre za lestvico top 500 svetovnih univerz, katerih vrstni red temelji na številu Nobelovih nagradencev od leta 1911 dalje, visoko citiranih raziskovalcih, številu objavljenih člankov v *Nature* in *Science*, številu vseh objavljenih člankov, ter primerjavi povprečja teh kriterijev s številom polno zaposlenih raziskovalcev na posamezni univerzi [11]. Problem omenjene lestvice je, da lestvica natančno razvršča zgolj prvih 100 univerz/fakultet, ostale pa razvršča na skupna mesta po 100, hkrati pa manj uspešne (in tudi manj znane) izobraževalne inštitucije na omenjeno lestvico sploh niso uvrščene.

Glede na omenjene pomanjkljivosti obstoječih kazalnikov vrednotenja raziskovalne odličnosti bo v prihodnje potrebno bolje opredeliti vrednost raziskovalnega dela. Obstajajo tri ključna področja, ki jih je potrebno upoštevati:

- odličnost posameznika - raziskovalca;
- odličnost vodenja, management raziskovalnih inštitucij in
- ustrezno financiranje raziskovalno-znanstvenega dela.

6 Šanghajsko lestvico letno pripravlja The Shanghai Institute of Education

4. Odličnost raziskovalcev – »Talent management«

Že Paul Ehrlich⁷, je dejal, da so za uspeh raziskovalca potrebni 4G-ji: »«Geschick«, »Geduld«, »Geld« und »Glück««, kar lahko prevedemo v znanje, potrpežljivost, denar in srečo. Odličnost raziskovalcev ni kar sama po sebi umevna. Za razvoj ustreznih strokovnjakov – raziskovalcev je predpogoj odlično usposabljanje z odličnim mentorstvom, pomembne so karakterne lastnosti posameznika, potrebna so dovolj velika denarna sredstva ter moč kritičnega razmišljanja.

O raziskovalni odličnosti posameznika govorimo takrat, ko znanje, strokovnost in kompetence omogočajo tako ustvarjalno okolje posameznikom, da lahko leti razvijajo svoje potenciale »beyond state of the art«. Samo v pogojih popolne akademske svobode temeljna znanost raste in se razvija ter ustvarja akademsko odličnost [12].

V Sloveniji se po podatkih ARRS z raziskovalno dejavnostjo ukvarja 907 organizacij, v katerih je zaposlenih 14.190 raziskovalcev [3].

V mnogih organizacijah (poslovnih in izobraževalnih) znanje postaja vse bolj pomembna in cenjena vrlina za ohranjanje konkurenčne prednosti. Na znanju temelječa podjetja (ang. Knowledge intensive firms) pridobivajo konkurenčno prednost s stalnim prilagajanjem svojemu okolju [13]. To nenehno prilagajanje okolju pa se realizira z vztrajnim pridobivanjem in uporabo novega znanja. Najpomembnejši viri visokotehnološko usmerjenih podjetij v naslednjih 20 letih bodo talentirani, pametni in sofisticirani poslovni ljudje, ki bodo tehnološko pismeni ter globalno bistroumni in operativno agilni. Management talentov se nanaša na sposobnosti pritegniti visoko izobražene delavce, sposobnost vključevanja novih delavcev ter sposobnost razvoja in ohranjanja sedanjih delavcev za iz-

7 Paul Ehrlich (1854 - 1915), nemški bakteriolog in imunolog ter prejemnik Nobelove nagrade leta 1909.

polnjevanje sedanjih in prihodnjih poslovnih ciljev podjetja. Koncept talentov je potrebno razumeti kot kombinacijo (a) ljudi, (b) specifičnih znanj in kompetenc, ki jih te osebe imajo in (c) delovnega mesta v organizaciji, ki ga zasedajo [5]. Samo ustrezna kombinacije vseh treh daje odlične raziskovalne-razvojne rezultate. Cilji upravljanja talentov so optimalna pridobitev, mobilizacija, razvoj in ohranitev talentov, koraki za doseganje teh ciljev pa so naslednji:

- Določiti in privabiti nadarjene posameznike;
- Uvajanje in vodenje talentov;
- Razvoj in ohranitev talentov [5].

Družba bo raziskovalno odlična, takrat, ko bo poleg gospodarske in poslovne odličnosti ter tolerance do drugačnosti, ključno prepoznavanje talentov oz. osebnosti odličnosti in bodo omogočeni taki pogoji raziskovalnega dela, da bo v njih moč ustvarjati odlične rezultate [12].

Po podatkih SURS⁸ je bilo v letu 2010 v Sloveniji zaposlenih 11.056 raziskovalcev, od tega jih je približno polovica doktorjev znanosti. V letu 2009 je bilo doktorjev znanosti 6477, na novo pa je v letu 2009 pridobilo doktorat znanosti 837 raziskovalcev. Povprečna starost ob doktoriranju je 35 let [14].

Sektor zaposlitve	zaposleni dr. znanosti		Zaposleni dr. znanosti kot raziskovalci	
	vsi	(ženske)	vsi	ženske
Poslovni sektor	1147	405	714	246
Državni sektor	1400	547	1049	425
Visokošolski sektor	3215	1203	2879	1044
drugo	223	99	110	35
SKUPAJ	5985	2254	4752	1750

Tabela 3: Število zaposlenih doktorjev znanosti po sektorjih v letu 2009, SURS [14]

8 SURS, Statistični urad RS

Po podatkih Eurostat-a⁹ je bilo v letu 2008 v EU-27 zaposlenih na področju R&D 2,5 milijonov ljudi, kot FTE¹⁰. Od tega samo v poslovnem sektorju več kot polovica (1,3 milijona FTE [15]).

V prihodnje bo na področju managementa talentov izjemnega pomena ustvariti tako družbeno okolje, ki bo omogočalo nadarjenim in talentiranim ljudem deliti svoje znanje, okolje, ki bo znanstvene in/ali raziskovalne dosežke znalo ceniti ter okolje, v katerem bodo nadarjeni in talentirani posamezniki, prepoznali določene možnosti in priložnosti za osebni in strokovni razvoj [5].

5. Odličnost vodenja, management raziskovalnih inštitucij

Za dosego raziskovalne odličnosti je kot predpogoj pomembno zagotoviti kakovostno infrastrukturo. Brez ustreznih delovnih pogojev, znanstveno-raziskovalno delo nima možnosti za razvoj na platformi odličnosti [12].

Kot najboljši model za upravljanje raziskovalne inštitucije je prepoznan model, ki ga uporabljajo v laboratoriju Max Perutz¹¹, za molekularno biologijo na Dunaju [16]. Od leta 1962, ko je bil laboratorij ustanovljen pa do leta 2002, je Univerza na Dunaju, kateri omenjeni laboratorij pripada, prejela devet Nobelovih nagrad, štiri priznanja za zasluge¹², osem Copley-evih medalj¹³, in več kot sto štipendij. A

9 Eurostat je statistični urad Evropske Unije, ki se nahaja v Luksemburgu. Njegova naloga je zagotavljati statistične podatke, ki omogočajo primerjavo med državami in regijami na nivoju Evropske Unije.

10 FTE – ang. full time equivalents = Ekvivalent polnega delovnega časa (EPDČ) je enota, ki kaže obremenitev zaposlene osebe. FTE se pogosto uporablja za merjenje vključenosti raziskovalca v projekt.

11 Max Perutz (1914 – 2002), v Avstriji rojen britanski molekularni biolog, prejemnik Nobelove nagrade za kemijo leta 1962.

12 priznanja za zasluge – »Orders of Merit«, so najvišje priznanje, ki jih podeljujejo v Veliki Britaniji.

13 Copley-eva medalja je nagrada, ki jo podeljuje Royal Society of London za izjemne dosežke na področju raziskav na katerikoli veji znanosti. Nagrado, podeljujejo vsako leto že od leta 1731.

model, ki ga uporabljajo na Dunaju in ga mnogi želijo uvesti v svoje organizacije je precej enostaven: bistveno je izbrati izjemne ljudi, jim pustiti intelektualno svobodo, pokazati resničen interes za delo vsakega posameznika, mlajše sodelavce pohvaliti v javnosti, vključiti usposobljeno pomožno osebje, olajšati izmenjavo idej in mnenj med njimi, da nimajo skrivnosti in je njihovo delo transparentno in pregledno, kar vodi v ustvarjanje ustvarjalnega delovnega okolja, v katerem sta morala in etika na izjemno visokem nivoju [16].

V Sloveniji imamo univerze, ki pa v mednarodnem prostoru niso dovolj prepoznavne [12]. Edina, ki jo Šanghajska lestvica navaja je Univerza v Ljubljani, ki se je na omenjeno lestvico prvič uvrstila leta 2003 in je bila od leta 2007 dalje uvrščena na mesta od 401-500. Ostale univerze v Sloveniji na omenjeno lestvico 500 najboljših univerz na svetu niso bile uvrščene [11]. Za doseganje uvrstitve (in bolj ambiciozno: za doseganje višjega ranga kakovosti) na omenjeni lestvici je potrebna takojšnja internacionalizacija oz. povezovanje z najboljšimi univerzami, ne le čezmejno, temveč v svetovnem merilu [12], predvsem v smislu povezovanja v skupne raziskovalne projekte.

Če želimo delati mednarodno konkurenčne raziskave in dosegati mednarodno priznane raziskovalne dosežke, je potrebno zagotoviti tudi, primerljivo mednarodnemu, konkurenčno financiranje. A zagotavljanje ustrezne višine sredstev za raziskave in razvoj je posledica razumevanja pomembnosti znanosti oz. raziskovalnega dela v širši javnosti – družbi. In s financiranjem je povezana družbena odgovornost. Kako naša družba na splošno dojema pomembnost razvoja in raziskav in vlaganja v to področje. Na katerem mestu je po pomembnosti to področje za našo družbo?

Po podatkih SURS je Slovenija v letu 2009 ustvarila 35.311 M EUR BDP¹⁴, od tega je za raziskovalno-razvojno dejavnost namenila 657 M EUR, kar je 1,86% BDP [14].

V primerjavi z drugimi evropskimi državami, lahko glede na podatke iz publikacije Evropske komisije »Science, Technology and Competitiveness« za leto 2008/2009 ugotovimo, da je Slovenija prijavila 54 patentov na milijon državljanov, medtem ko so jih Nemčija 271, Avstrija 171, Italija 79 in je povprečje EU-27 108 patentov na milijon državljanov [17]. Hkrati lahko ugotovimo, da je bilo v letu 2006 na področju držav EU-27 objavljenih največ znanstvenih publikacij na svetu, a le-te niso bile publicirane v publikacijah z visokim faktorjem vpliva [17].

Iz zbornika IMD World Competitiveness Yearbook¹⁵ za leto 2011 je razvidno, da je med 59 najbolj konkurenčnimi gospodarstvi Nemčija na 10. mestu, Avstrija na 18. mestu in Italija na 42. mestu po razvoju in uporabi nove tehnologije, Slovenija pa na 51. mestu, da je od držav EU za nami le Bolgarija, na 55. mestu [18].

Državna proračunska sredstva za raziskovalno-razvojno dejavnost so v letu 2010 znašala 217,9 milijona EUR ali 306,7 milijona EUR, če v prikaz vključimo evropska sredstva za raziskave in razvoj iz strukturnih skladov EU [14].

6. Družbeno odgovorno ravnanje

Raziskovalna odličnost je eno od področij družbeno odgovornega ravnanja, kjer posameznik s prepletom etičnih in moralnih vrednot ter družbenih kriterijev presega izpolnjevanje vnaprej določenih pričakovanj oz. ciljev in temelji na inovativnosti in vsestranski odgovornosti posameznika. In to področje je tudi do-

14 BDP, bruto domači proizvod

15 IMD World Competitiveness Yearbook (WCY) je svetovni, najbolj znano in celovito letno poročilo o konkurenčnosti posameznih držav, ki vsebuje razvrstitev in analize, kakšno okolje posamezne države ustvarjajo in ohranjajo za konkurenčnost podjetij.

volj ranljivo, da ima (ne)odgovorno ravnanje posameznika, lahko dolgoročne posledice na trajnostni razvoj družbe. Zato je ključno, da današnja družba uči, razvija in vzgaja posameznika ter postavlja širše etične in moralne vrednote ter kriterije odgovornosti za trajnostni razvoj družbe.

Znanstveno-raziskovalno delo temelji na zaupanju. Znanstveniki verjamejo oz. zaupajo, da so rezultati, o katerih poročajo drugi, veljavni. Družba verjame, da rezultati raziskave odražajo pošten poskus znanstvenikov opisovanja znanja – odkritja natančno in brez predsodkov. A to zaupanje družbe bo obstalo le, če bodo znanstveniki in raziskovalci gojili širše etične in moralne vrednote [19].

V okviru EU obstaja Evropska listina za raziskovalce, ki opredeljuje etične standarde za raziskovalce, v nadaljevanju s Kodeksom ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev opredeljuje smernice in pričakovanja glede zaposlovanja raziskovalcev [20].

Ko govorimo o etiki in morali, večina ljudi pomisli na pravila, s katerimi razlikujemo prav in narobe, a najpogostejši način, s katerim opredelimo etiko so standardi za ravnanja, ki razlikujejo med sprejemljivim in nesprejemljivim vedenjem. Z etičnimi pravili in standardi se srečujemo od otroštva a moralni razvoj človeka se dogaja skozi celotno življenje in dozoreva skozi več faz razvoja [19]. Etični standardi so tako vseprisotni, da bi jih lahko preprosto imenovali kar »zdrava pamet« in predvidevali, da jih vsi razumemo enako. A glede na obstoj številnih etičnih sporov v družbi, temu ni tako. Možna je preprosta razlaga, da so etični standardi in moralne vrednote na splošno širše prepoznane v družbi, vendar jih posamezniki različno razlagajo, uporabljajo in balansirajo glede na njihove lastne vrednote in življenjske izkušnje [19].

Obstaja več razlogov zakaj je uvajanje in izvajanje etičnih standardov in moralnih vrednot na področje raziskovanja potrebno in pomembno [19]. Prvi, je zagotovo podpiranje primarnih ciljev znanstveno-raziskovalnega dela. To so nova znanja

in nova odkritja. Zato so pomembni; znanje, resnica, izogibanje napakam, ne-
navajanje izmišljenih ali napačnih podatkov, ne-ponarejanje podatkov. Drugič,
ker raziskovalno delo pogosto vključuje sodelovanje in usklajevanje med ljudmi
različnih znanstvenih disciplin in institucij, je pomembno spodbujati vrednote
skupnega dela, kot so zaupanje, odgovornost, medsebojno spoštovanje in
poštenost. Tu so pomembni etični standardi, ki se nanašajo na interese pri zaščiti
intelektualne lastnine ter spodbujajo sodelovalnost. Raziskovalci si želijo priznan-
ja za njihove dosežke, vendar je potrebno zagotoviti, da ideje v določenih fazah
raziskovalnega dela niso ukradene ali prehitro razkrite. Tretjič, etični standardi
pomagajo ustvarjati okolje, kjer zainteresirana javnost lahko zahteva odgovore
ali pojasnila glede navzkrižja interesov, še posebej, če je raziskovalno delo finan-
cirano iz javnih sredstev. Četrty razlog je, da etični standardi v znanosti pomagajo
ustvarjati javno podporo raziskovalnemu delu. Vlaganja v raziskave in razvoj
so večja, če je zagotovljena kakovost in celovitost raziskave. Zadnje, moralne
in socialne vrednote, kot so družbena odgovornost, človekove pravice, skrb za
živali v povezavi z varnostjo in zdravjem, so izjemno pomembne. Ponarejanje
podatkov npr. v kliničnem preskušanju ima lahko hude posledice (tudi smrt pa-
cienta-ov). Delo v nekaterih laboratorijih zahteva dodatne varnostne ukrepe, če
jih raziskovalci ne upoštevajo dosledno lahko ogrozijo svoje ali/in življenja svojih
sodelavcev [19, 21].

Na grobo in zelo na splošno so kot etični standardi oz. moralne vrednote na
področju raziskovalnega dela, opredeljeni naslednji pojmi: poštenje, objektivnost,
integriteta, previdnost, odprtost, spoštovanje intelektualne, zaupnost, odgovorna
objava, odgovorno mentorstvo, spoštovanje sodelavcev, družbena odgovornost,
nediskriminacija, pristojnost, zakonitost, skrb za živali, varstvo ljudi [19, 22].

7. Prispevek URS Novo mesto

Kako razumemo družbeno odgovornost na področju raziskovanja? Kakšne kriterije znanstvene oz. raziskovalne odličnosti kot družba postavljamo sebi in znanstvenikom, raziskovalcem in/ali razvojnikom? Ali kot družba odgovorno ravnamo in ponujamo pogoje za ustvarjalno delovno okolje za razvoj raziskovalne odličnosti? Kaj kot družba ponujamo mladim perspektivnim strokovnjakom?

Akadska ali raziskovalna odličnost se razvije/-a v regiji, ki to omogoča; ki je tehnološko razvita, ima močno gospodarstvo in dosega poslovno odličnost; ki spodbuja in prepoznava talente ter je tolerantna do drugačnosti, posebnosti [12]. Tehnologija, talent in toleranca (3T) so elementi, ki jih odgovorna družba/država mora izkazovati, gojiti in razvijati, če želi biti na zemljevidu gospodarske ustvarjalnosti [13].

Izjemno pomembno je, da znanstveniki, raziskovalci in vsi, ki s(m)o vpeti v raziskovalno okolje spregovorimo o znanosti, na tak način, da bo razumljiva širši javnosti, družbi.

Obstajajo številni izzivi za prihodnost na področju raziskovalnega dela, v katere je/bo potrebno vključevati širšo javnost ter ustvarjati transparentno oz. družbeno odgovorno okolje:

- Razviti okolje, ki spodbuja interakcije in povezave med raziskovalci (temeljna znanost) in razvojniki (aplikativne raziskave).
- Uravnovežiti vlaganja v temeljne in aplikativne raziskave.
- Nagrajevati odličnost, ne le temeljnih raziskav, temveč tudi uporabnih.
- Povečati sredstva v raziskave.
- Spodbujati, nagrajevati in podpirati razvoj intelektualne lastnine.
- Povečati davčne spodbude na nekaterih znanstvenih področjih.

- Zagotoviti ustrezno financiranje za komercializacijo produktov raziskovalnega dela.
- Povečati spodbujanje komercializacije znanja (članek ali patent nista končni cilj, ampak pomemben korak do vstopa na trg).
- Povečati sodelovanje in mobilnost kadra med podjetji in javnimi raziskovalnimi zavodi oziroma univerzami.
- Razviti ustrezne nove študijske programe z vsebinami, ki ponujajo trajnostne rešitve za razvoj okolja, v naravoslovnem in sociološkem pomenu.
- Spodbujati gospodarstvo pri vlaganju v raziskovalno infrastrukturo (oprema predavalnic, laboratorijev in donacije raziskovalne opreme,...).

A najbolj ključno pri doseganju raziskovalne odličnosti je, da si vsak posamezen raziskovalec in mi vsi kot odgovorna družba zastavljamo visoke cilje in postavljamo stroga merila kakovosti.

Reference

1. Definicije raziskav po Frascatem priročniku (priporočila OECD) Frascati Manual 1993: Proposed Standard Practice for Surveys of Research and Experimental Development: The measurement of scientific and technological activities, OECD, Pariz 1994, Pridobljeno na: <http://www.arhiv.mvzt.gov.si/fileadmin/mvzt.gov.si/pa-geuploads/MSZS/slo/znanost/sifranti/pdf/def-razisk-frascati.pdf>
2. UNESCO WCS Declaration on science and the use of scientific knowledge, 1999, World conference on science 1999, Budimpešta, Pridobljeno na: http://www.unesco.org/science/wcs/eng/declaration_e.htm
3. ARRS: Klasifikacije, šifranti: raziskovalne vede, področja in podpodročja. Pridobljeno na: <http://www.arrs.gov.si/sl/gradivo/sifranti/sif-vpp.asp>
4. MIT Technology Review, 10 Emerging Technologies; Pridobljeno na: <http://www.technologyreview.com/tr10/?year=2012>
5. Schroevers, M. and Hendriks, P. (2012). Talent Management in Knowledge-Intensive Organizations, New Research on Knowledge Management Models and Methods, 355-370. Pridobljeno na: <http://www.intechopen.com/books/indexing/>

new-research-on-knowledge-management-models-and-methods/talent-management-in-knowledge-intensive-organizations

6. OECD. Annex to the Frascati Manual (2011). Working Party of National Experts on Science and Technology Indicators. Measuring r&d in developing countries. Pridobljeno na: <http://www.oecd.org/dataoecd/17/22/49793555.pdf>
7. Vaughan, G. (2004). Measuring excellence in research and research training: Assessing excellence in research in terms of private and public benefits Canberra, on 22 June 2004, Pridobljeno na <http://www.naf.org.au/researchexcellence/researchexcellence.pdf>
8. Batterham, R. (2004). Measuring excellence in research and research training: Measuring excellence: A Chief Scientist perspective, Canberra, 22 June 2004, Pridobljeno na: <http://www.naf.org.au/researchexcellence/researchexcellence.pdf>
9. King, D. A. (2004). The scientific impact of nations: What different countries get for their research spending, NATURE, 430, 311-316.
10. Rodríguez-Navarro, A. (2011). Measuring research excellence: Number of Nobel Prize achievements versus conventional bibliometric indicators», Journal of Documentation, 67, 582 – 600.
11. The Academic Ranking of World Universities (ARWU), Pridobljeno na: <http://www.shanghairanking.com/ARWU2011.html>
12. Memorandum o ustvarjanju čezmejne regije odličnosti Bela krajina, Dolenjska, Kočevsko-ribniško in Posavje. Panel 3: Prispevek akademskega prostora. Miklič Milek, D. in Usenik, J. - vodji panela (v tisku)
13. Alvesson, M. (2004). Knowledge work and knowledge-intensive firms, Oxford University Press, Oxford
14. SURS, Statistični letopis 2011, Pridobljeno na: <http://www.stat.si/letopis/Letopis-Vsebina.aspx?poglavje=26&lang=si&leto=2011>
15. Eurostat European Commission. (2012). Science, technology and innovation in Europe, 2012 edition. Pridobljeno na: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-GN-12-001/EN/KS-GN-12-001-EN.PDF
16. Graham, R. (2004). Measuring excellence in research and research training: Excellence in investigator-driven research, Canberra, on 22 June 2004, Pridobljeno na <http://www.naf.org.au/researchexcellence/researchexcellence.pdf>
17. European Commission. (2008). A more research-intensive and integrated European Research Area; Science, Technology and Competitiveness key figures

- report 2008/2009. Pridobljeno na: <http://ec.europa.eu/research/era/docs/en/facts&figures-european-commission-key-figures2008-2009-en.pdf>
18. IMD World Competitiveness Yearbook. Pridobljeno na: <http://www.worldcompetitiveness.com/OnLine/App/Index.htm>
19. National Research Council. (2009). On Being a Scientist: A Guide to Responsible Conduct in Research: 3rd Edition. Washington, DC: The National Academies Press, Pridobljeno na: http://www.nap.edu/catalog.php?record_id=12192
20. European Commission. (2006). Evropska listina za raziskovalce. Kodeks ravnanja pri zaposlovanju raziskovalcev. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities, 60 s. Pridobljeno na: http://www.rkrs.si/gradiva/dokumenti/Listina_Kodeks_slo.pdf
21. Shamoo, A. E. and Resnik, D. B. (2009). Responsible Conduct of Research, 2nd Edition. Oxford: Oxford University Press, Pridobljeno na: http://www.google.si/books?hl=sl&lr=&id=M7jdGt0ejokC&oi=fnd&pg=PR9&dq=research+excellence+and+socially+responsibility&ots=yerINf0OQk&sig=EMmyqjBpQVmVcu5PXNOoMWtmj8o&redir_esc=y#v=onepage&q=research%20excellence%20and%20socially%20responsibility&f=false
22. The European code of conduct for research integrity; 2011. Pridobljeno na: http://www.kme-nmec.si/Docu/Code_Conduct_ResearchIntegrity.pdf
23. Florida, R. (2002/2005): Vzpon ustvarjalnega razreda. IPAK, Velenje

Družbena odgovornost kot del poslovne strategije

Zvezdana Bajc

Krka, d. d., Novo mesto, Slovenija

zvezdana.bajc@krka.biz

Povzetek:

Družbeno odgovorna naravnost je prisotna na vseh ravneh Krkinega delovanja. Je naša temeljna usmeritev že vse od ustanovitve in je neločljivo povezana z našim poslanstvom živeti zdravo življenje.

Zavedamo se pomena odjemalcev (institucije, neposredni kupci, posredni kupci in končni potrošniki) in naše odgovornosti do njih. V ospredje postavljamo njihovo zadovoljstvo z našimi izdelki in storitvami. Gradimo odnos, ki temelji na medsebojnem sodelovanju, poznavanju in zaupanju.

Prizadevamo si, da bi vse naše aktivnosti odražale odgovornost do zaposlenih in vrednote, za katere se zavzemamo: hitrost in fleksibilnost, partnerstvo in zaupanje, učinkovitost in kreativnost. Vlagamo v razvoj strokovnega in vodstvenega kadra, zaposlene motiviramo za doseganje odličnih rezultatov z različnimi nagradami in priznanji.

Pri komuniciranju z vlagatelji si prizadevamo za čim večjo odprtost, ažurnost in konsistentnost. Informacije, ki jih posredujemo vlagateljem, se nanašajo zlasti na dosežene poslovne rezultate in na strategijo družbe v prihodnosti.

Dolgoročno sodelovanje z družbeno skupnostjo in spodbuden prispevek k njenemu razvoju, ne le s sponzoriranjem in donacijami, ampak tudi z dejanji krkašev posameznikov, sta pomemben del Krkine tradicije. Večino sredstev namenjamo

za spodbujanje neprofitnih dejavnosti na lokalni in državni ravni, podpiramo pa tudi dejavnosti zunaj Slovenije.

Odgovornost do naravnega okolja v Krki vgrajujemo v vsakodnevno poslovanje in s tem posredno vplivamo na vse, ki se kakorkoli vključujejo v naše poslovanje. Jasno definirano odgovornost do naravnega okolja imamo zapisano v okoljski politiki, odgovornost do naravnega okolja se odraža tudi v visoki okoljski odgovornosti vseh zaposlenih.

1. Uvod

Družbeno odgovorna naravnost je prisotna na vseh ravneh Krkinega delovanja. Je naša temeljna usmeritev že vse od ustanovitve in je neločljivo povezana z našim poslanstvom živeti zdravo življenje.

Zavedamo se pomena odjemalcev (institucije, neposredni kupci, posredni kupci in končni potrošniki) in naše odgovornosti do njih. Naše aktivnosti odražajo odgovornost do zaposlenih in vrednote, za katere se zavzemamo: hitrost in fleksibilnost, partnerstvo in zaupanje, učinkovitost in kreativnost. Pri komuniciranju z vlagatelji si prizadevamo za čim večjo odprtost, ažurnost in konsistentnost. Dolgoročno sodelovanje z družbeno skupnostjo in spodbuden prispevek k njenemu razvoju, ne le s sponzoriranjem in donacijami, ampak tudi z dejanji krkašev posameznikov, sta pomemben del Krkine tradicije. Odgovornost do naravnega okolja v Krki vgrajujemo v vsakodnevno poslovanje in s tem posredno vplivamo na vse, ki se kakorkoli vključujejo v naše poslovanje.

2. Odgovornost do odjemalcev

V ospredje odnosa z odjemalci postavljamo njihovo zadovoljstvo z našimi izdelki in storitvami. Gradimo odnos, ki temelji na medsebojnem sodelovanju, poznavan-

ju in zaupanju. Glede na naravo prometa z zdravili svoje odjemalce razvrščamo v štiri skupine:

1. institucije (zdravstvene, regulatorne, za področje industrijske lastnine, zdravstvene zavarovalnice itd.),
2. neposredni kupci (distributerji, druga farmacevtska podjetja),
3. posredni kupci (lekarne, bolnišnice, farmacevti, zdravniki, veterinarji) in
4. končni potrošniki (bolniki, kupci).

Odgovornost do institucij

Pri sodelovanju z regulatornimi institucijami, zdravstvenimi zavarovalnicami in drugimi organi, ki se ukvarjajo z zdravili, ne upoštevamo le uradno predpisanih postopkov, ampak z zagotavljanjem verodostojne dokumentacije in hitro odzivnostjo prispevamo k dolgoročno uspešnemu sodelovanju. Kakovost, varnost in učinkovitost naših izdelkov ter zanesljivost in verodostojnost podatkov so naša glavna odgovornost. Za doseganje vedno višje ravni delovanja neprestano nadgrajujemo sisteme delovanja, kar potrjujejo uspešno opravljene presoje in inšpekcije, s katerimi pristojni organi leto za letom preverjajo skladnost našega poslovanja in modela integriranega vodenja z zahtevami standardov.

Za uspešno doseganje razvojno-raziskovalnih ciljev svoje ideje in znanje povzujemo s specializiranimi ustanovami in podjetji. Poseben pomen ima ciljno usmerjeno projektno sodelovanje z univerzami in inštituti ter drugimi institucijami na področju šolstva in znanosti. Na področju izobraževanja potekajo vsakodnevne aktivnosti, pomemben del sodelovanja pa so tudi Krkine nagrade in štipendiranje bodočih strokovnjakov. Stalnica procesa izobraževanja naših strokovnjakov je pridobivanje in nadgrajevanje znanja prek uspešnega sodelovanja z omenjenimi institucijami, pa tudi sodelovanje v pedagoško-znanstvenem procesu.

Pri spremembah okolja, tako strokovnega, znanstvenega kot tudi regulatornega, aktivno sodelujemo predvsem z delovanjem v različnih strokovnih in industrijskih združenjih v Sloveniji, na ravni Evropske unije in tudi na drugih trgih.

Odgovornost do neposrednih kupcev

Druga skupina odjemalcev so neposredni kupci, to so distributerji zdravil in druga farmacevtska podjetja. Mnenja, ki nam jih posredujejo, so za nas dragocena, saj nam pomagajo prepoznavati ključna področja in poslovne procese, kjer so potrebne izboljšave, kar je temelj za zagotavljanje nadaljnje rasti prodaje. Zadovoljstvo neposrednih kupcev zato skrbno spremljamo in merimo zaupanje, ki ga v njihovih očeh uživa Krka.

Anketo zadovoljstva smo prvič izvedli leta 2005, najvišje stopnje zadovoljstva pa smo zabeležili v zadnjih dveh letih, 2010 in 2011, ko je splošna ocena zadovoljstva znašala 4,5 točke (od možnih 5). Visoko stopnjo zadovoljstva naših neposrednih kupcev potrjuje tudi njihova pripravljenost, da sodelujejo v letnih anketah. V letu 2011 smo po kriteriju realizacije prodaje izmerili kar 95-odstotni odziv.

Odgovornost do posrednih kupcev

Ena najpomembnejših in najštevilčnejših skupin odjemalcev so posredni kupci. To so zdravniki in farmacevti, ki so vez med nami in končnimi potrošniki, saj naše izdelke predpisujejo, priporočajo in izdajajo. Naša odgovornost je, da jim zagotavljamo vse potrebne strokovne informacije o Krkinih izdelkih, ki jih potrebujejo pri svojih odločitvah. V odnosih do posrednih kupcev oziroma strokovne javnosti upoštevamo vse veljavne zakonske norme in etične standarde.

Ker je osebni stik še vedno najpogostejša pot prenosa informacij, imamo na 35 trgih organizirano marketinško-prodajno mrežo, v katero je vključenih več kot 3500 zaposlenih. Odgovornemu in načrtovanemu sodelovanju s posrednimi kupci namenjamo veliko pozornosti, sledimo trendom ter skrbno analiziramo

povratne informacije. Nepogrešljiv del odgovornega odnosa je tudi, da so vsi zaposleni, ki prihajajo v stik s posrednimi kupci, strokovno dobro usposobljeni, zato redno skrbimo za njihovo usposabljanje in izobraževanje.

Pomembno je, da imamo o zadovoljstvu svojih posrednih odjemalcev sliko, ki ne omogoča le primerjave s konkurenčnimi podjetji, ampak tudi med posameznimi trgi. Tako smo v letu 2011 na ključnih trgih (Slovenija, Ruska federacija, Hrvaška, Poljska, Madžarska in Češka) s pomočjo zunanje neodvisne agencije že drugič izvedli raziskavo Krka Image. Z njo izmerimo svoj ugled in zadovoljstvo posrednih odjemalcev (splošni zdravniki, specialisti – kardiologi in psihiatri, farmacevti in veterinarji) na treh ravneh: na ravni podjetja, izdelkov in na ravni strokovnih sodelavcev ter marketinško-prodajnih in poprodajnih aktivnosti.

Med spremljanje zadovoljstva končnih potrošnikov in posrednih odjemalcev z našimi izdelki spadajo tudi številne pomarketiške klinične raziskave ter spremljanja klinične učinkovitosti in varnosti zdravil. Smo eno redkih generičnih farmacevtskih podjetij, ki izvaja te raziskave. Sistem spremljanja morebitnih neželenih učinkov je na vseh trgih enoten in usklajen z evropskimi zahtevami in zakonodajo na tem področju.

Odgovornost do bolnikov

Uporabniki, to so bolniki in kupci naših izdelkov, so že od nekdaj v središču naše pozornosti. Naša prva skrb je njihovo zdravje, zato z bogato paleto izdelkov zdravimo najbolj razširjene bolezni sodobnega človeka, uveljavljenim zdravilom pa dodajamo nova.

Razvijamo in tržimo kakovostne, učinkovite in varne generične izdelke z dodano vrednostjo in po dostopni ceni, po čemer smo prepoznavni v velikem delu sveta. Kakovost učinkovin, pomožnih snovi in vseh vstopnih materialov pa vse do končnih izdelkov preverjamo s številnimi laboratorijskimi testiranjmi z najobčutljivejšimi, najzanesljivejšimi in validiranimi analitskimi metodami in

napravami. Tako zagotavljamo, da so vsa naša zdravila kakovostna, učinkovita in varna.

Naše komuniciranje z bolniki je odgovorno, profesionalno in usmerjeno k uporabniku. Zadnja leta krepimo svojo prisotnost na spletu, saj želimo, da so uporabnikom ves čas na voljo sveže in aktualne informacije, hkrati pa jim pomagamo z nasveti in odgovarjamo na njihova vprašanja. Skoraj vse naše blagovne znamke izdelkov brez recepta imajo svojo spletno stran. Z željo, da bi še povečali dostopnost izdelkov, je v letu 2011 zaživela spletna stran lekarna-na-dom.si, ki prek spletnih lekarn na izbranem trgu omogoča nakup naših izdelkov, kar je dobrodošla in uporabna novost v sodobnem načinu življenja.

Pomembno novost za končne uporabnike smo v letu 2011 uvedli na področju zdravil na recept. Na spletni strani www.krka.si objavljamo vse dovoljene podrobne informacije o posameznem zdravilu. Še naprej objavljamo E-mesečnik, ki ga bomo prenovili, da bo za bralce še bolj zanimiv. Vedno nove in aktualne teme obravnavamo na spletni strani www.ezdravje.com. Redno dopolnjujemo tudi spletne strani, ki obravnavajo določene bolezni ali težave. Imamo tudi spletno stran za ljubitelje domačih živali www.klopi-bolhe.com.

Za ljudi, ki ne uporabljajo svetovnega spleta, še naprej pripravljamo tiskano gradivo. Informativno gradivo pripravljamo zlasti za izdelke, ki so v lekarnah na voljo brez recepta. V Sloveniji že šest let izdajamo revijo V skrbi za vaše zdravje. Za bolnike izdajamo tudi knjižice V skrbi za vaše zdravje, ki so namenjene izobraževanju o nekaterih najpogostejših obolenjih in zdravilih, dodana vrednost za bolnike pa so številni nasveti, kako ob teh težavah ravnati, ter nasveti za zdravo življenje.

3. Odgovornost do vlagateljev

Odgovorno ravnanje se odraža v doseganju ciljev poslovanja, ustrezni transparentnosti poslovanja in komuniciranju z vlagatelji.

Transparentnost poslovanja je v skladu s sprejetimi dobrimi praksami korporativnega upravljanja, kot jih opredeljuje Kodeks upravljanja javnih delniških družb.

Za doseganje osnovnega cilja družbe je pomembno kakovostno komuniciranje z vlagatelji in analitiki, kar omogoča dobro razumevanje naše poslovne zgodbe. V letu 2011 smo kot najbolj odprta borzna družba v Sloveniji prejeli nagrado zlati portal za 5-letno odličnost na področju korporativnega upravljanja in odnosov z vlagatelji.

Pri komuniciranju z vlagatelji si prizadevamo za čim večjo odprtost, ažurnost in konsistentnost. Informacije, ki jih posredujemo vlagateljem, se nanašajo zlasti na dosežene poslovne rezultate in na strategijo družbe v prihodnosti, pri tem pa upoštevamo politiko razkrivanja informacij družbe.

Glavni cilji komuniciranja so:

- doseganje poštene vrednosti Krke na trgu,
- lažji in ugodnejši dostop do virov financiranja in
- zadovoljiva likvidnost trgovanja s Krkinimi delnicami.

Navedene cilje uresničujemo:

- s srečanji z vlagatelji na sedežu družbe,
- z organizacijo srečanj vodstva družbe s finančnimi analitiki na sedežu družbe,
- z udeležbo na različnih konferencah za vlagatelje,

- z organizacijo predstavitvenih sestankov v finančnih središčih po svetu,
- z organizacijo konferenčnih klicev s finančnimi analitiki ob objavah poslovnih rezultatov,
- z izdajanjem publikacij za vlagatelje (časopis Utrip prihodnosti, predstavitevno in promocijsko gradivo za vlagatelje),
- z rednimi skupščinami delničarjev,
- z novinarskimi konferencami ob objavi poslovnih rezultatov in
- s komuniciranjem s finančnimi mediji.

Poslovni rezultati so v slovenskem in angleškem jeziku na voljo na spletnem portalu Ljubljanske borze SEOnet (<http://seonet.ljse.si>) ter na Krkinih spletnih straneh.

4. Odgovornost do zaposlenih

Dobre poslovne rezultate lahko dosegamo le z zavzetimi in usposobljenimi ljudmi. Vlagamo v razvoj strokovnega in vodstvenega kadra, sodelavce podpiramo pri pridobivanju višje izobrazbene ravni in zaposlenim tudi sicer ponujamo številne možnosti za njihov razvoj, izobraževanje in usposabljanje.

Za privabljanje sposobnih strokovnjakov, ki bodo prispevali k uresničevanju naših ciljev, je treba sistematično delati z mladimi. Študentom in dijakom, ki že med izobraževanjem kažejo določene talente in sposobnosti, omogočimo pridobitev štipendije. Leta 2011 smo imeli 107 štipendistov, od katerih jih je 25 v letu 2011 uspešno končalo študij.

O sistematičnem in odgovornem delu na kadrovskem področju pričajo tudi številne nagrade in priznanja. V letu 2011 smo že sedmič prejeli priznanje TOP

10 za vlaganja in uspešno delo na področju izobraževanja, bili smo med finalisti v akciji Zlata nit, Krka pa je ponovno prejela tudi naziv najuglednejšega delodajalca v Sloveniji.

Izobraževanje in razvoj zaposlenih

V skupini Krka veliko vlagamo v znanje in razvoj vseh zaposlenih. Delež zaposlenih z najmanj univerzitetno izobrazbo se nenehno povečuje in predstavlja v skupini Krka že 51 %. Konec leta 2011 je imelo v skupini Krka 4591 zaposlenih najmanj univerzitetno izobrazbo. Med njimi je 95 doktorjev znanosti in 266 magistrov znanosti in specialistov.

Pomembno orodje za učinkovito vodenje in razvoj kadrov je Krkin pogovor, v katerem vodja in zaposleni opredelita cilje ter se dogovorita o prednostnih nalogah in pričakovanjih tako glede dela kot razvoja zaposlenega in na osnovi tega načrtujeta njegovo izobraževanje. V Krkin pogovor so vključeni vsi zaposleni v skupini Krka.

Vsak zaposleni v skupini Krka se je v letu 2011 več kot šestkrat udeležil različnih oblik izobraževanja. Svoje znanje je v povprečju izpopolnjeval 52 ur. Vložek v izobraževanje predstavlja v poslovnih prihodkih 0,63 %. Krkaši se izobražujejo na fakultetah, inštitutih in v drugih ustanovah doma in v tujini - 67 jih je vpisanih na podiplomski študij za pridobitev specializacije, magisterija ali doktorata, ob delu jih je leta 2011 študiralo 491.

Med prvimi v državi smo razvili tudi programe za pridobivanje nacionalne poklicne kvalifikacije. Smo edini izvajalci v državi za šest programov nacionalne poklicne kvalifikacije na področju farmacevtske industrije. Skupaj smo od leta 2004 podelili že 828 certifikatov – 686 zaposlenim v Krki in 142 zaposlenim v drugih podjetjih in lekarnah.

Zaradi potreb po razvoju vodij smo razvili lastno šolo vodenja. Izvaja se v okviru treh programov, prilagojenih za različne nivoje vodenja, in sicer: Krkina medn-

arodna šola vodenja, šola za operativni nivo vodenja in program za osnovni nivo vodenja.

Motiviranje zaposlenih

Izbiramo in nagrajujemo najboljše sodelavce in najboljše vodje na ravni organizacijskih enot in na ravni celotne skupine Krka, najboljše sodelavce v marketinško-prodajni mreži ter najuspešnejše sodelavce na področju registracij. V letu 2011 smo v okviru Krkinih priznanj prvič podelili priznanje za izjemne dosežke, ki smo ga poimenovali nagrada mag. Borisa Andrijaniča za izjemne dosežke. Najzvestejšim krkašem že desetletja podeljujemo jubilejne nagrade, ki jih vsako leto slovesno podelimo na prireditvi Dan Krkinih priznanj.

Množična inventivna dejavnost

Krkin sistem inventivne dejavnosti omogoča, da lahko vsak zaposleni predlaga izboljšavo spontano ali pa ga k temu spodbudimo s tematsko akcijo. Množična inventivna dejavnost je sistem, ki se vključuje v sistem stalnih izboljšav v sistemu kakovosti in s tem v integrirani sistem vodenja.

V letu 2011 se je število izboljšav v primerjavi s preteklim letom povečalo za 10 %. Predvsem se je povečalo število izboljšav z izračunljivim prihrankom. Predlagane izboljšave, ki so rezultat izkušenosti na delovnem področju, so pripomogle k izboljšanju procesov in prinesle precejšnje prihranke.

Varnost in zdravje pri delu

Zaposlenim zagotavljamo varno delovno okolje. V vse nove projekte in nove tehnologije vključujemo najnovejša dognanja s področja varnosti in zdravja pri delu ter varstva pred požarom. Za vsa delovna mesta in tehnologije spremljamo tveganja za nastanek nezgod in zdravstvenih okvar. Tveganja periodično ocenjujemo in jih s primernimi varstvenimi ukrepi ohranjamo na sprejemljivi ravni ter tako dolgoročno vplivamo na nenehno izboljševanje delovnih razmer.

Že več let poteka projekt Medsebojni odnosi in bolniška odsotnost, ki prispeva k zmanjševanju bolniške odsotnosti. Sproti spremljamo podatke o nezgodah na delovnem mestu. Izrednih dogodkov, na primer požarov in večjih razlitij nevarnih kemikalij, v zadnjih letih ni bilo.

Kakovost življenja

Za zdravje in dobre medsebojne odnose skrbimo z raznovrstnimi športnimi in kulturnimi dogodki. Organiziramo tudi preventivne, rekreativne in družabne programe. V letu 2011 smo nadaljevali z akcijo V skrbi za vaše zdravje skupaj osvajamo vrhove, s katero želimo ljudi spodbujati h gibanju in jih s tem ozaveščati o pomenu zdravega načina življenja. Trim klub Krka organizira preventivne športne dejavnosti, ki se jih tedensko udeležuje 950 krkašev.

Kulturno umetniško društvo Krka združuje galerijsko dejavnost, pevski zbor, gledališki klub, ustvarjalne delavnice in organizacijo obiskov prireditev ter tako bogati kakovost življenja sodelavcev.

Komuniciranje z zaposlenimi

Spodbujamo odprto in dvosmerno komunikacijo na vseh ravneh. Tako ustvarjamo produktivno delovno ozračje, povečujemo občutek pripadnosti, gradimo kulturo medsebojnega zaupanja in spoštovanja, nenehnega učenja ter odgovornega in učinkovitega dela. Uporabljamo različna interna komunikacijska orodja: objave na informacijskih tablah in zaslonih, tednik Bilten, mesečnik Utrip, interne spletne strani Krkanet, letne zборе delavcev, svet delavcev. Vsak zaposleni se lahko kadarkoli obrne na predsednika uprave prek elektronske pošte, po predhodni najavi pa se lahko dogovori tudi za osebni pogovor.

5. Odgovornost do družbenega okolja

Odgovornost do družbenega okolja je trdno vpeta v strategijo našega poslovanja. Dobre odnose z družbenim okoljem gradimo na spoštovanju in dialogu. Dolgoročno sodelovanje z družbeno skupnostjo in spodbuden prispevek k njenemu razvoju, ne le s sponzoriranjem in donacijami, ampak tudi z dejanji krkašev posameznikov, sta pomemben del Krkine tradicije.

V letu 2011 je družba Krka za sponzorstva in donacije namenila 3,94 milijona EUR in omogočila delovanje organiziranih skupin in posameznikov, ki so s svojimi projekti ali dejavnostmi usmerjeni v razvoj in napredek družbe. Največ sredstev namenjamo zdravstvu in športu, sledijo znanost, izobraževanje, humanitarna dejavnost in kultura, podpiramo tudi tiste, ki s svojim delovanjem pripomorejo k varovanju naravnega okolja. Sponzoriramo predvsem projekte in društva na širši lokalni ravni, ki izpostavljajo množičnost in delo z mladimi.

Precej sredstev namenjamo za posodobitev in boljšo opremljenost zdravstvenih ustanov. Na ta način želimo omogočiti nujno zdravstveno oskrbo čim večjemu številu ljudi. Smo tudi soustanovitelji Društva za zdravje srca in ožilja Slovenije in vsa leta njegovega obstoja podpiramo njegovo delovanje. Že sedmič zapored smo ob svetovnem dnevu hipertenzije v letu 2011 skupaj s Sekcijo za arterijsko hipertenzijo pripravili akcijo merjenja krvnega tlaka mimoidočim v desetih slovenskih mestih. Namen akcije je širjenje znanja o krvnem tlaku, seznanjanje ljudi s pomenom rednega merjenja ter opozarjanje na nevarnosti, povezane s krvnim tlakom.

Dobršen del sredstev namenjamo tudi športnim dejavnostim. Sponzoriramo predvsem amaterske klube na širši lokalni ravni, ki izpostavljajo množičnost in delo z mladimi.

Na pomoč priskočimo ljudem, ki jih prizadenejo nesreče ali družbene stiske. Vrsto let smo največji donator novomeškega društva Sožitje za pomoč osebam

z motnjami v duševnem razvoju in Osnovne šole Dragotina Ketteja, ki jo obiskujejo otroci s posebnimi potrebami. Prav tako pomagamo varstveno delovnim centrom in domovom za ostarele. Z donacijami se radi odzovemo tudi na pobude Rdečega križa in Karitasa. V letu 2011 smo zbirali šolske potrebščine in oblačila za Rdeči križ. Na Osnovni šoli s prilagojenim programom Levstikov trg, ki deluje v okviru Zavoda za usposabljanje Janeza Levca, pa smo organizirali predavanja o zdravi prehrani.

Družbeno odgovorni so tudi številni krkaši. Številni so dolgoletni krvodajalci ali pa so včlanjeni v različna nepridobitna združenja in organizacije. S predanim prostovoljnim delom v številnih pokroviteljskih odborih in organizacijah vsak na svoj način prispevajo k razvoju družbenega okolja in izboljšanju kakovosti življenja.

Viden pečat so svetu znanosti vtisnile Krkine nagrade, ki smo jih v letu 2011 podelili že 41. zapored. Z njimi mlade spodbujamo k ustvarjalnemu in raziskovalnemu delu in smo jih v 41 letih podelili 2373. Krkine nagrade so postale simbol spodbujanja mladih k odličnosti v raziskovalnem delu, pomenijo pa tudi povezavo med akademskimi ustanovami in farmacevtsko industrijo ter spodbujajo hitrejši prenos znanstvenih dognanj v praktično delo.

Že od ustanovitve podpiramo različne kulturne zvrsti, od leta 1971 pa v podjetju deluje tudi Kulturno umetniško društvo Krka, ki je decembra 2011 praznovalo 40-letnico obstoja. Podpiramo tudi kulturno dejavnost širšega družbenega okolja, na primer novomeško gledališče Anton Podbevšek Teater, omogočamo pa tudi delovanje drugih kulturnih ustanov -Glasbene šole Marjana Kozine in Dolenjskega muzeja, pa tudi Pihalnega orkestra Krka. Že vrsto let smo pokrovitelj Cankarjevega doma Ljubljana in Festivala Ljubljana, v okviru katerega smo tudi v letu 2011, kot že nekaj let zapored, organizirali Krkin kulturni večer.

Podpora družbenega okolja pomeni za Krko trajni element, ki na eni strani izboljšuje kakovost življenja in utrjuje dobre odnose z ljudmi v okolju, v katerem delujemo, na drugi strani pa povečuje motiviranost in pripadnost zaposlenih.

6. Odgovornost do naravnega okolja

Odgovornost do naravnega okolja v Krki vgrajujemo v vsakodnevno poslovanje in s tem posredno vplivamo tako na dobavitelje kot na kupce, lokalno skupnost in ostale zainteresirane, ki se kakorkoli vključujejo v naše poslovanje. Odgovornost do naravnega okolja imamo zapisano v okoljski politiki, ki je izhodišče za izvedbo številnih okoljskih projektov. Sledimo najboljšim razpoložljivim tehnologijam in najsodobnejšim trendom, katerih cilj je racionalna raba naravnih virov in energije, zmanjševanje vseh emisij v okolje na najmanjšo možno mero ter izpolnjevanje zahtev okoljske zakonodaje. Svojo odgovornost do naravnega okolja smo pred enajstimi leti potrdili s pridobitvijo okoljskega certifikata ISO 14001, v letu 2010 pa smo pridobili še celovito okoljevarstveno dovoljenje. Po vseh teh letih ugotavljamo napredek na vseh področjih, ki so povezana z okoljem.

Odgovornost do naravnega okolja se odraža tudi v visoki okoljski odgovornosti vseh zaposlenih. To je proces, ki ga izvajamo prek načrtnega izobraževanja in usposabljanja ter prispevkov ali kratkih obvestil v internih medijih.

Organiziramo samostojne Krkine čistilne akcije in tradicionalna srečanja z okoliškimi prebivalci, na katerih jih seznanjamo z dejavnostmi, rezultati in načrti, povezanimi z varovanjem okolja. Njihove pripombe in pobude upoštevamo pri pripravi okoljskih ciljev in programov. Širšo javnost o svojih dejavnostih na tem področju seznanjamo prek medijev ter na različnih posvetovanjih in okroglih mizah.

Najpomembnejši dosežki pri varovanju okolja v letu 2011

- Zmanjšanje količine na odlagališče odloženih odpadkov za 37 %.
- Povečanje količine odpadkov, predanih v kompostiranje in energetske izrabo, za 18 %.
- Ureditev platojev za odpadke na lokaciji Ločna in v Obratu Ljutomer.
- Nabava novih vijačnih stiskalnih zabojnikov ter vozila za prevoz odpadkov.
- Zamenjava več hladilnih naprav, ki vsebujejo ozonu škodljive snovi.
- Rekonstrukcija objekta za predčiščenje, pri kateri smo pokrili izravnalni bazen ter s tem zmanjšali emisije v zrak na čistilni napravi.

Cilji in programi varovanja okolja v letu 2012

- Zmanjšati obremenjevanje okolja na vseh področjih, ki vplivajo nanj.
- Pripraviti projekte za dograditev čistilne naprave s sodobnejšimi tehnologijam za ločevanje biomase od prečiščene vode.
- Vpeljati termično oksidacijo odpadnih plinov v sklopu Obrata za finalizacijo zdravilnih učinkovin.
- Zamenjati toplotne prenosnike in nekatere elektromotorje z energetsko učinkovitejšimi.
- Postopno zamenjati hladilne naprave, ki uporabljajo ozonu škodljiva hladiva.
- Zmanjšanje zunanje razsvetljave.
- Začeti projekt za gradnjo sistema za soproizvodnjo toplotne in električne energije.

- Začeti projekt za izrabo nizkotemperaturne kondenzacijske toplote dimnih plinov v parni kotlovnici.
- Izobraževati in obveščati zaposlene o odgovornem ravnanju do okolja.

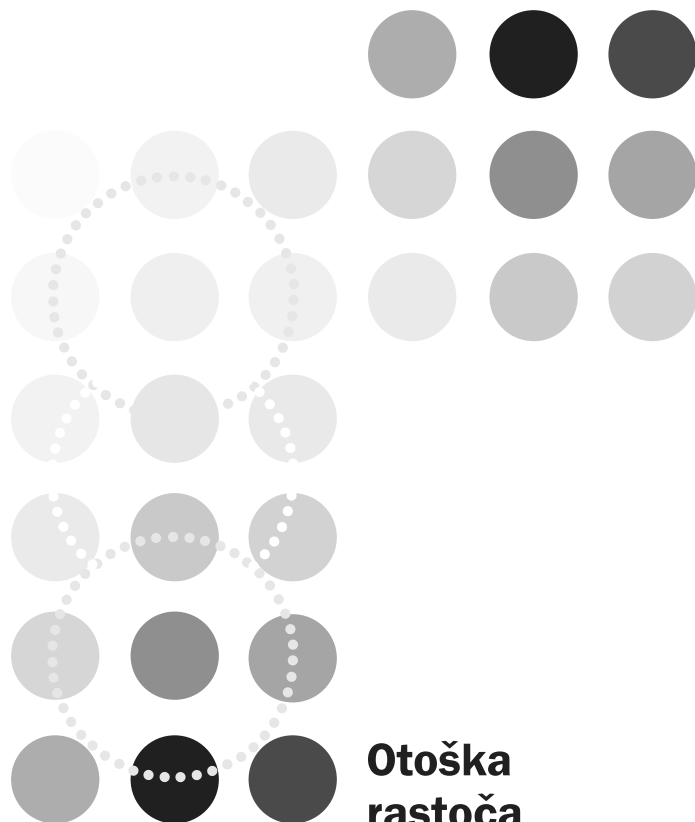
V zadnjih petih letih smo v varovanje okolja (tekoči stroški in naložbe) vložili 25 milijonov EUR. Višina naložb v posameznem letu niha glede na obseg projektov. V letu 2011 so tekoči stroški varovanja znašali 4,3 milijona EUR, za naložbe pa smo namenili 1 milijon EUR.

7. Zaključek

Družbeno odgovorno ravnanje je sestavni del strategije razvoja skupine Krke, ki jo posodabljammo vsake dve leti. Z vsemi partnerji gradimo kulturo medsebojnega zaupanja, spoštovanja, sodelovanja in timskega dela, nenehnega učenja ter odgovornega in učinkovitega dela. Pri tem sledimo vrednotam, ki so temelj našega vsakodnevnega delovanja: hitrost in fleksibilnost, partnerstvo in zaupanje, kreativnost in učinkovitost.

Reference

1. Letno poročilo Krke za leto 2011
2. Ostali interni viri družbe Krka



**Otoška
rastoča
strategija
univerzalne
odličnosti in
mojstrstva**

Otočec
maj 2010

22. mednarodni forum odličnosti in mojstrstva Otočec, 20. in 21. maj 2010



LUX – EXCELLENTIA EX ORIENTE ET OCCIDENTE, EX SEPTEMTRIONE ET MERIDIE

Ob vstopu v tretje desetletje otoškega foruma odličnosti in mojstrstva, z namenom prispevati k zmanjševanju stisk v življenju naše generacije in k poskusu bogatenja vesoljne modrosti ob naši viziji, da nas lahko stremljenje k univerzalni odličnosti in mojstrstvu združi v aktivnostih za boljše življenje in uspešnejše delo, organizatorji in udeleženci 22. foruma odličnosti in mojstrstva Otočec 2010 priporočamo v uveljavljanje listino, ki jo imenujemo

Otoška rastoča

strategija univerzalne odličnosti in mojstrstva

1. Univerzalna odličnost in mojstrstvo sta sinonima za iskreno

povezanost in ustvarjalno sožitje med ljudmi na svetovni ravni

Naša generacija živi v izrazito nemirnih in prelomnih časih, ki so polni sporov, napetosti in vsestranskih globokih neravnovesij, ki lahko prvič v zgodovini vodijo k propadu našega planeta. Vendar poseduje tudi izjemno razvito tehnologijo in znanje, kar lahko pripomore k odpravi omenjenih neustreznosti. Zato moramo v tem svetu odgovorno delovati na temelju nekaterih ključnih skupnih vrednot in etičnih standardov.

V tem smislu verjamemo v moč besede in še posebej v moč univerzalne odličnosti in mojstrstva, ki naj skupaj z drugimi vrednotami, strategijami in aktivnostmi pripomoreta k dostojanstvenemu življenju in delu ter trajnostnemu razvoju. S priporočeno strategijo iščemo nov vzorec razmišljanja in delovanja, ki bo temeljil na tvornem dolgoročnem povezovanju in sodelovanju med državami in narodi ter bo obogatil naše življenje in delo.

Za izhodišče našega razmišljanja lahko med drugim vzamemo zanimive in za obravnavano strategijo primerne misli:

- *Misli dobro, delaj dobro.* (Zaratustra)
- *Uči se vsega, saj boš kasneje spoznal, da je vse koristno.* (Hugo Svetoviktorski)
- *Veliko bolje je vedeti nekaj o vsem, kot vedeti vse o eni stvari. Najboljša je univerzalnost.* (Blaise Pascal)

- *Najsrečnejši so ljudje, ki zgrabijo življenje na najštevilčnejših mestih. Ljudje, ki trpijo, pa so tisti, ki jih zanima samo ena stvar, pa jih usoda oropa zanjo.* (Theodore Roosevelt)
- *Znanost brez religije je šepava; religija brez znanosti je slepa.* (Albert Einstein)
- *Vse kar želiš, da drugi storijo tebi, stori tudi ti njim.* (Matejev evangelij- zlato pravilo)
- *Na svet smo prišli zato, da širimo dobrohotnost.* (Konfucij)

2. Ključne usmeritve

Splošne usmeritve

1. Sporočilo otoških mednarodnih forumov odličnosti in mojstrstva vse od začetka temelji na misli *Lux – excellentia ex oriente et occidente, ex septentrione et meridiane*. ali *Luč – odličnost prihaja od vzhoda in zahoda, s severa in juga*. Ta luč ter odličnost in mojstrstvo naj bi bili prebujeni na vseh kontinentih, v vsakem človeku.
2. Univerzalno odličnost in mojstrstvo naj bi kot pomembno miselno izhodišče ponotranjili tako, da bi nam dajalo energijo in bilo stalen vir našim nagnjenjem k izboljševanju sebe ter okolice in posledično tudi k celovitemu napredku sveta. Z univerzalno odličnostjo naj bi obogatili odnose in zgradili »skupno strpno kulturo odnosov«.
3. Univerzalna odličnost in mojstrstvo predpostavljata, da je vsak človek lahko odličen in nosilec mojstrstva. Korenine odličnosti in mojstrstva so torej človeku lastne, vendar mnogokrat neodkrite in zatirane. Izgradnja celovite osebnosti nam je pri tem ključni cilj.
4. Univerzalna odličnost je pripomoček, ki poleg drugih podobnih aktivnosti najbolj celovito pripomore k temu, da je naše življenje pretežno radostno in naše delo večinoma uspešno.

5. Človek, ki udejanja odličnost in mojstrstvo, ne more ubijati, ne more sovražiti ali uveljavljati drugih negativnih vrednot. Sam in s svojimi somišljeniki deluje za uveljavljanje pozitivnih vrednot in hkrati tudi za zmanjšanje negativnih.

Vzgoja, izobraževanja in vseživljenjsko učenje

6. Univerzalna odličnost in mojstrstvo temeljita na potrebi po pozitivnem razmišljanju in aktivnosti vsakega človeka. Vzgajanje in izobraževanje temeljita na načelu pomagaj si najprej sam in potem ti bodo pomagali tudi drugi.
7. Z uveljavljanjem univerzalne odličnosti in mojstrstva spodbujamo poglobljanje znanja, ki je tesno povezano z medsebojnim spoštovanjem, s solidarnostjo, ki vodi v zadovoljstvo in veselje do življenja in dela.
8. Pri tem igra pomembno vlogo vzgoja za medsebojno strpnost, altruizem in empatijo ter nenehno izobraževanje, ki približuje različne kulture ter med njimi vzpostavlja sožitje in sočutje.
9. Univerzalna odličnost in mojstrstvo se začneta graditi z vzgojo naših otrok. Starši in vzgojno-izobraževalne ustanove nosijo izjemno odgovornost, da otroke že od malega vzgajajo in izobražujejo v skladu s človeškim dostojanstvom.

Sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov

10. Naše delovanje je usmerjeno v tako medsebojno sodelovanje, kjer ni poniževanj in preglasovanj in kjer je tolerantnost ena od temeljnih vrednot.

11. Uveljavljanje univerzalne odličnosti in mojstrstva razumemo kot svojo globalno odgovornost v povezovanju in tudi nadgrajevanju s temeljnimi človekovimi pravicami in dolžnostmi.
12. Univerzalna odličnost poskuša v vsakem človeku odkrivati skrite potenciale za uveljavljanje dobrega, ga spodbujati k preseganju dobrega in zmanjševanju slabega.
13. Univerzalna odličnost in mojstrstvo je nenehno spodbujanje sebe in svojih bližnjih k boljšemu. V tem smislu si prizadevamo uravnotežiti vzorec razmišljanja in delovanja »imeti – biti« in ne pretiravati z množičnim potrošništvom.
14. Univerzalno odličnost in mojstrstvo lahko in moramo jemati kot eno samo spodbujanje posameznika k osebni rasti, ki preraste v skupinsko, organizacijsko in družbeno rast.

Družbeno odgovorno sonaravno delovanje

15. Univerzalna odličnost in mojstrstvo predstavljata napore, želje in aktivnosti, ki vodijo k temu, da bo svet vsaj nekoliko boljši. Temelj je odgovorno ravnanje vsakega človeka, kar se kaže na vseh drugih ravneh delovanja.
16. Univerzalno odličnost in mojstrstvo bomo omogočali in uveljavljali v smislu enakih možnosti in priložnosti za vse ljudi.
17. Odličnost človeka se kaže predvsem v tem, da drugega razume kot samega sebe in da drugemu pomaga.
18. Vse vrste razvoja naj bodo v službi humanega razvoja. Človekov razvoj naj bo merilo vsega razmišljanja in delovanja.

19. Pri univerzalni odličnosti bomo kot izhodišče svojega razmišljanja in delovanja uveljavljali spoštovanje različnosti.
20. Pomembna sestavina opisane strategije je tudi svoboda kot vrednota, ki pri vsakem uravnoteženo upošteva pravice in dolžnosti.
21. Spori se morajo obravnavati vse do tedaj, dokler ne pride s strpnim dialogom do konsenzualne rešitve.
22. Kljub vsem težavam, sporom in neravnotežju v svetu z idejo o univerzalni odličnosti in mojstrstvu sejemo optimizem, s katerim lahko prebudimo pozitivne notranje moči in želje po presežkih, ki so v vsakem človeku in se potem na širših ravneh združijo v mednarodno koherenco. Ne bo lahko, toda spleča se poskusiti.

Usmerjenost v samopreseganje in dosežke

23. Naše delovanje temelji na sicer izvirno medicinskem načelu *primum nil nocere* ali *najprej ne smemo škoditi*. Aktivnosti začenjamo s čim bolj celovitimi analizami in koristmi, ki pokrivajo čim več dejavnikov.
24. Pri sebi in v svojem okolju širimo in poglobljamo vse vrste aktivnosti, ki so povezane s posebnimi odličnostmi in mojstrstvi. Pod tem razumemo zlasti poslovno odličnost, znanstveno odličnost, umetniško odličnost in etično odličnost.
25. Univerzalna odličnost je težnja in hrepenenje, ko se povezanost s svetovnim etosom povezuje z ljubeznijo do sebe. Upošteva se filozofija »in – in«, ki išče sinergijo v ekonomiji, kulturi in drugih dejavnostih.
26. Vodenje z odličnostjo (*management by excellence*) je nov model vodenja v gospodarstvu in tudi na drugih področjih družbenega

življenja. Ponuja nam sožitje odnosov, ki si prizadeva za razvoj, sožitje in zadovoljstvo vseh dejavnikov družbe.

27. Pri konkretizaciji opisane Otoške rastoče strategije se upošteva tudi uveljavljanje projekta Združena rastoča knjiga sveta, ki ga uveljavljamo v Sloveniji in temelji na enakopravnosti vseh narodov in uveljavljanju pravičnosti. Na prvem kamnitem listu te posebne knjige je zapisano: *Naj ne mine dan, da ne bi naredil česa dobrega zase, za družino, za ožjo in širšo skupnost.* Na drugem pa: *Povečuj in poglobljaj svoje znanje in k temu vabi tudi svoje sodelavce.*

Etičnost razmišljanja in delovanja

28. Uveljavljali bomo otoški rastoči pristop univerzalne odličnosti in mojstrstva, ki temelji na petih samoglasnikih naše abecede, zato je bil poimenovan »pristop A-E-I-O-U«. Predstavlja celovit razvojno naravnan pristop za osebni, timski, podjetniški in družbeni razvoj.
- Odličnost kot **A**: ambicija, aspiracija, alternativa, avtonomija, altruizem, analiza ...
 - Odličnost kot **E**: energija, efekt, elan, etika, estetika, emocije, empatija, ekologija ...
 - Odličnost kot **I**: izobraževanje, inovativnost, izboljševanje, igrivost, ideja, implementacija, integracija, instinkt, intuicija, inspiracija, intelekt, interes, izvrstnost, iskanje, imeti, interdisciplinarnost ...
 - Odličnost kot **O**: osebnost, odgovornost, odnosi, optimizem, okolje, organizacijska kultura, osmišljanje ...
 - Odličnost kot **U**: učenje, uveljavljanje, uravnoteženje, uživanje, učinkovitost, uspešnost, upanje, ustvarjalnost, um ...

Ta pristop dopolnjujemo s celovitim obravnavanjem še ostalih črk, saj raziskovanje univerzalne odličnosti in mojstrstva zahteva tudi odličnost kot **B**: biti..., odličnost kot **C**: celovitost..., odličnost kot **Č**: človečnost..., odličnost kot **D**: dostojanstvo... in tako naprej.

29. Pri svojem razmišljanju in delu upoštevamo vrednoto uravnoveščenosti. *Vem, da nič ne vem* – skromnost in ponižnost sta izhodišči za naše delo, ki ju kombiniramo z optimizmom. Tudi z majhnim moramo biti zadovoljni. Oholost je bolezen, ki uničuje posameznika, skupino in družbo.
30. Z uveljavljanjem univerzalne odličnosti in mojstrstva gradimo skupno identiteto. Hkrati smo pripadniki svojega naroda, ki ima svojo identiteto, pa tudi svetovljani, ki jim ni vseeno, kaj se dogaja danes in kaj se bo dogajalo v prihodnosti.
31. Vrednoti mir in nenasilje sta temelj za razvoj zdrave osebnosti, ki lahko optimalno razvije svoje potenciale. Na tem se gradi zdrava družba na univerzalni ravni.
32. Univerzalno odličnost in mojstrstvo uveljavljamo na vseh področjih človekovega delovanja. Pozornost in prednost pa namenjamo gradnji skupnega etičnega sistema, katerega izhodišče je Človek in katerega cilj je kulturno in materialno bogato življenje.
33. Glede na omenjeno misel in cilj naj bi na poti k odličnosti in mojstrstvu večino odločitev sprejemali s konsenzom.
34. Spoštljivo govoriti in poslušati ter s tem povezana dialog in polilog je naloga in neprecenljiva vrednota na poti k univerzalni odličnosti in mojstrstvu.

3. Popotnica strategiji

V večini civilizacij in verstvih se kot svetla sila, kot *vis vitalis*, pojavljata sonce – svetloba in zemlja kot nekaj dobrega. Vsi smo sinovi in hčere sonca – svetlobe in matere zemlje. Zato je naša dolžnost, da skrbimo za skupno dobro zemlje in človeka, da bo, simbolično rečeno, na zemlji čim več svetlobe. Podobno jemljemo univerzalno odličnost in mojstrstvo kot nadgradnjo in sožitje dosedanjega znanja o skupno dobrem, humanem in trajnostnem razvoju, vzajemnem spoštovanju, povezovanju, sodelovanju in združevanju.

Pozitivne misli nikoli ne zaidejo, kot ne zaide tudi sonce, bi dejal pesnik. V smislu naše Otoške rastoče strategije naj nikoli ne zaide tudi poznavanje in uveljavljanje univerzalne odličnosti in mojstrstva; predstavlja naj nam eno od pomembnih poti k celoviti uspešnosti na vseh področjih človekovega dela in življenja, ki naj preide v kolektivno zavest in podzavest. V tem smislu bi lahko postal naš moto stavek, ki ga je izrekla Antigona: *Ne da sovražim, le da ljubim sem na svetu.*

Nič človeškega nam ni tuje. Vendar bomo razmišljali in delovali, da bo skušalo prevladovati več dobrega kot slabega danes, jutri ...

Naj končamo z obvezo, da bomo udeleženci forumov odličnosti in mojstrstva pri sebi uveljavljali mednarodno oziroma univerzalno odličnost in mojstrstvo in da bomo po svojih močeh pomagali tudi v drugih okoljih.

***Dobronamerni in dobrohotni posamezniki in organizacije,
Udeleženci 22. mednarodnega foruma odličnosti in mojstrstva***

SPONZORJI:



Krka, d. d., Novo mesto, Šmarjska cesta 6, 8501 Novo mesto, www.krka.si

Skrb za vaše zdravje je del nas.

*Poslanstvo našega farmacevtskega podjetja
je narediti dragocene trenutke še lepše in bogatejše.*

*Naše poti so zato tlakovane z znanjem, visoko tehnologijo in izdelki,
ki izpolnjujejo želje po zdravem življenju.*

*Naša prihodnost je med vodilnimi
generičnimi farmacevtskimi podjetji.*

www.krka.si



Živeti zdravo življenje.

regionalni televizijski program **vaš kanal**



www.vaskanal.com



Revoz d.d.



TILIA

Zavarovalnica Tilia, d.d.

Članica skupine Sava Re

TERME  KRKA



globalno varnostni servis



ŠPES
grafični studio



dana

DOLENJSKI LIST

The logo for GVIDO NAPISI features the word "GVIDO" in white, stylized capital letters inside a solid black square. To the right of the square, the word "NAPISI" is written in large, bold, black capital letters.The logo for LIRA features the letters "L" and "R" in a bold, black, serif font. Between them is a stylized graphic element consisting of three vertical bars with flowing, flame-like or smoke-like curves extending from the top and bottom, all in black.

DONATORJI:

Adria Mobil, d.o.o., Novo mesto

Kovinotehna MKI, d.o.o., Novo mesto

TPV, d.d., Novo mesto

Gozdno gospodarstvo Novo mesto, d.d.

