

# Kako slovenska podjetja razvijajo družbeno odgovornost?

**mag. Anita Hrast**

Inštitut za razvoj družbene odgovornosti - IRDO

[anita.hrast@irdo.si](mailto:anita.hrast@irdo.si)

**izr. prof. dr. Urša Golob**

Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani

[ursa.golob@fdv.uni-lj.si](mailto:ursa.golob@fdv.uni-lj.si)

## **Povzetek:**

V prispevku predstavljamo ugotovitve raziskave, ki jo je aprila in maja 2016 v Sloveniji na podlagi polstrukturiranih intervjujev z 12-timi mnenjskimi voditelji opravil Inštitut za razvoj družbene odgovornosti. Eden izmed namenov raziskave je bil ugotoviti, kako v slovenskih podjetjih in ustanovah dojemajo in razvijajo družbeno odgovornost (DOP). Predstavljamo ugotovitve te raziskave in razmišljamo, kakšni ukrepi bi bili potrebni, da bi podjetja lahko še intenzivneje razvijala svojo družbeno odgovornost.

**Ključne besede:** družbena odgovornost podjetij, mnenjski voditelji, razvoj, raziskava, intervju

## **How are Slovenian companies developing social responsibility?**

1

---

## **Abstract:**

The paper presents the findings of the survey, which was done in April and May 2016 in Slovenia, on the basis of semi-structured interviews with 12 opinion leaders by the Institute for the Development of Social Responsibility - IRDO. One of the purposes of the study was to detect how the Slovenian companies and institutions perceive and develop social responsibility. Paper is presenting the findings of this research and considering what measures would be needed to allow enterprises to develop its social responsibility more intensively.

**Keywords:** corporate social responsibility, opinion leaders, development, research, interview

## **1 Uvod**

Enotne definicije družbene odgovornosti ni, več avtorjev si jo razlaga drugače, razen v ISO 26000 (ISO; 2010). V svoji sodobni formulaciji je DOP produkt obdobja po drugi svetovni vojni. Glede na zagon, ki so ga prinesle spremembe v družbeni zavesti, postavljene v ospredje v 1960-ih letih, zlasti državlanske pravice, ženska, potrošniška in ekološka gibanja, je DOP zrasla v pomenu besede in zaslovela kot še nikdar (Carroll 2015).

Evropska komisija (2001) v Zeleni knjigi opredeljuje družbeno odgovornost kot »koncept, kjer podjetja prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja v svoje poslovne dejavnosti in v medsebojne odnose s svojimi deležniki«. Standard ISO 26000 (ISO 26000: 2010) družbeno odgovornost definira tako: »Družbena odgovornost je odgovornost

organizacije za vplive njenih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje, da s preglednim in etičnim ravnanjem:

- prispeva k trajnostnemu razvoju, vključno z zdravjem in blaginjo družbe,
- upošteva pričakovanja deležnikov,
- je v skladu z veljavno zakonodajo in mednarodnimi normami delovanja ter
- je integrirana v celotno organizacijo in jo izvaja v svojih odnosih.«

Med najpogostejšimi pristopi, ki pojasnjujejo koncept družbene odgovornosti v literaturi, so: teorija deležnikov in pristop legitimnosti, institucionalna teorija ter politična ekonomska teorija (Garriga in Mele 2004 v Matten in Moon 2008). Kot osnova za razumevanje koncepta družbene odgovornosti se največkrat omenja Carrollova piramida (1979), v kateri avtor opredeli ekonomsko, zakonsko, etično in filantropsko odgovornost. Velik vpliv na razvoj DOP v smislu sodelovanja korporacij z več interesnimi skupinami je imel Freeman (2001), ki je že v 1980-ih letih razvil deležniški pristop in ga povezal v *deležniško teorijo*. Ta je nadgradila teorijo podjetja in opozorila na pristranski pogled Friedmana, ki je v svojem raziskovanju zagovarjal predvsem ekonomski interes podjetij. Nadgradnjo deležniške teorije so pripravili številni avtorji, med njimi tudi Matten in Moon (2008), ki sta razvila t. i. *eksplicitni in implicitni pogled na DOP* in s tem teoretsko dokazala, da družbena odgovornost ne nastaja v vakumu, temveč nanjo vplivajo številni dejavniki okolja, v katerem se razvija.

V tem prispevku želimo odgovoriti na vprašanje, kako v slovenskih organizacijah razumejo družbeno odgovornost in njene razsežnosti. S tem dodajamo svoj del h korpusu literature, ki družbeno odgovornost razume kot koncept, ki je kontekstualno pogojen, odvisen od institucionalnega okolja in procesno usmerjen. Avtorji (npr. Brammer idr. 2012) namreč izpostavljajo pomen različnosti razumevanj družbene odgovornosti in širino diskurzov o tem konceptu, ki ni več le v domeni poslovnega sveta, temveč njegove pomene soustvarjajo tudi drugi deležniki oz. družba nasploh.

## 2 Družbeno odgovorno podjetje (DOP) in družbeno odgovoren nastop (DON)

Jamali (2008) se osredotoča na dve konceptualizaciji DOP, ki sta v literaturi dobro utemeljeni. Prva je Carrollova (1979) štiridelna definicija DOP, druga pa DON (DON – družbeno odgovoren nastop, ang. CSP – Corporate Social Performance), ki ga je razvila Woodova (1991). Slednji DOP postavlja v celovit okvir, ki poudarja načela vodenja odgovornega ravnanja, procese odzivanja in rezultate nastopa. Po Carrollu (1979, v Jamali 2008) so ekonomske in pravne odgovornosti socialna zahteva (tj. obveznost), etična odgovornost se družbeno pričakuje, medtem ko je filantropija družbeno zaželena (Windsor 2001 v Jamali 2008). Vsaka od teh odgovornosti predstavlja osnovni element skupne družbene odgovornosti podjetja.

Po Woodovi (1991) je DOP več kot le samostojna opredelitev, postavljena je v širši kontekst. DON je konceptualiziran kot zmnožek posebne sestave načel družbene odgovornosti podjetja, procesov družbene odzivnosti in opazovanih izidov poslovanja, povezanih z družbenimi odnosi podjetja, kot to prikazuje Tabela 2.1.

TABELA 2.1: MODEL DRUŽBENO ODGOVORNEGA NASTOPA

<b><i>Načela DOP (družbene odgovornosti podjetja)</i></b>
Institucionalno načelo: legitimnost

Organizacijsko načelo: javna odgovornost
Individualno načelo: vodstvena presoja
<b>Procesi DOO (družbeno odgovorne odzivnosti)</b>
Okoljska presoja
Deležniško upravljanje
Vprašanja upravljanja
<b>Rezultati ravnanja podjetij</b>
Družbeni vplivi
Družbeni programi
Družbene politike

Vir: Wood (1991).

Model Woodove (1991) predstavlja napredek v raziskovanju DOP. Z njenim modelom je mogoče najprej analizirati načela, ki motivirajo podjetje za družbeno odgovorne aktivnosti, in sicer na treh ravneh analize: institucionalni, organizacijski in individualni. Na institucionalni ravni je motivacija za družbeno odgovornost podjetja lahko načelo legitimnosti, na organizacijski ravni je to javna odgovornost, še posebej za rezultate, povezane s prvim in drugim poljem vključevanja podjetja. Motivacija lahko izvira tudi iz izbir posameznih menedžerjev in njihovih osebnih nagnjenj ter prepričanj. Med dvema ali več navedenimi načeli za motivacijo družbeno odgovornega nastopa lahko potekajo tudi interakcije. Po Woodovi (1991) odzivnost oblikuje razsežnost akcije, ki je potrebna za dopolnitev normativnih in motivacijskih sestavin družbene odgovornosti. Obsega tri vidike: okoljsko oceno, deležniško upravljanje in upravljanje odprtih vprašanj, kar je medsebojno povezano. Odzivnost izvira iz znanja o zunanjem okolju in doslednem pregledu/analizi okolja. To znanje je nato lahko uporabljeno za oblikovanje okolju prilagojenih strategij ali za njihovo spreminjanje. Deležniško upravljanje je še eno načelo odzivnosti, ki ga lahko raziščemo s preučevanjem posebnih vrst orodij za deležniško upravljanje (npr. interni časopis za zaposlene, referent za odnose z javnostmi, poročanje podjetja o družbenih vidikih poslovanja). Vprašanja upravljanja zahtevajo preiskovanje pristopa podjetja k oblikovanju in spremljanju odgovorov na socialne zadeve.

Rezultati ravnanja podjetij so pomembni za oceno DON. Razdeljeni so na naslednje tri vrste: družbeni vplivi ravnanja podjetij, programi, ki jih podjetja uporabljajo za izvajanje odgovornosti, in politike, ki jih podjetja razvijajo za obravnavo družbenih vprašanj ter interesov deležnikov. Objektivno se ocenjuje, ali ima ravnanje podjetij pozitiven ali negativen vpliv (pozitiven vpliv so npr. zagotavljanje delovnih mest, ustvarjanje blaginje ali tehnološke inovacije, negativen vpliv pa npr. strupeni odpadki ali nezakonita plačila politikom). Pomembna je narava programov, ki jih podjetje izbere za vlaganje svojih sredstev, da bi zagotovilo poseben namen, pa tudi obseg vključevanja družbenih zadev in vplivov v samo politiko podjetja (Wood 1991). Meehan in drugi (2006 v Jamali 2008) trdijo, da ta model predstavlja velik prispevek k znanosti, manj pa je uporaben v dejanski praksi upravljanja, zlasti pri izvajanju programov DOP/DON ter pri merjenju njihovih vplivov.

### **3 Družbena odgovornost in podjetja v Sloveniji – ugotovitve raziskave**

Zanimalo nas je, kako slovenska podjetja razvijajo družbeno odgovornost, zato smo najprej opravili namizno raziskavo v aprilu 2016, aprila in maja 2016 pa še 12 polstrukturiranih intervjujev z mnenjskimi voditelji v Sloveniji. Z deskriptivno metodo analize smo zbrane podatke iz dvanajstih polstrukturiranih intervjujev s transkripcijo tudi zapisali. Podatke smo z večkratnim kodiranjem oblikovali v tematske mreže, kategorije in podkategorije. Naša

ključna ugotovitev je bila, da je težava v Sloveniji nepoznavanje in nerazumevanje pojma DOP. Ljudje so premalo informirani o tem področju, zaznavajo primanjkljaj v izobraževanju splošne javnosti, podjetnikov in javnih uslužbencev o DOP. V sami raziskavi pa smo pridobili še naslednje ugotovitve:

### 3.1 Problem izraza

Sogovorniki so bili mnenja, da družbena odgovornost ni pravi termin, ker predstavlja neko razumevanje, kot da je to kolektivna odgovornost nas vseh za vse. Smo individualne osebe, posamezniki, ki smo odgovorni za vsako dejanje, in moramo tudi nositi posledice, dobre ali slabe. Odgovornost se začne pri posamezniku, torej do sebe, in potem tudi do oseb, s katerim si (v odnosu), do svoje družine in potem do skupnosti, kjerkoli že deluješ, v kakršnih koli oblikah. Gre za nivo osebne integritete, ki jo nosimo s sabo, kamorkoli gremo; odvisno, kakšne imamo možnosti, moč, pooblastila... s tem se tudi večja naša odgovornost, nikoli pa nismo brez odgovornosti.

To pomeni, da je potrebno definicijo DOP razširiti v definicijo DOO – družbena odgovornost osebe, ne glede na vrsto (pravne ali fizične kot posameznika). Šele nato lahko to razširimo v odgovornost posameznih skupin v družbi, med katera sodijo vse organizacije (podjetja, neprofitne organizacije...) ter skupine, kjer se kdorkoli združuje. O tem je že leta 2006 sprejel razširjeno definicijo tudi strokovni svet inštituta IRDO, ki pravi: »Aktivnosti inštituta IRDO izhajajo iz EU opredelitve družbene odgovornosti. Pri tem Strokovni svet Inštituta IRDO družbeno odgovornost pojmuje še širše, in sicer kot (Knez Riedl in Mulej 2006):

- individualno družbeno odgovornost (posameznikovo),
- družbeno odgovornost organizacij (podjetij, zavodov, izobraževalnih in raziskovalnih inštitucij, nevladnih organizacij, vladnih organizacij),
- družbeno odgovornost poklicnih skupin,
- družbeno odgovornost naroda, države, zveze.

Probleme in njihove možne rešitve, ki so jih izpostavljali naši intervjuvanci, prikazujemo v strnjeni obliki v sklopu tematskih kategorij, ki smo jih pridobili s kodiranjem v procesu analize besedil intervjujev. Predstavljeni so ključni poudarki iz izjav intervjuvancev.

### 3.2 Vrednote v družbi

Problem:

- Imamo krizo zaradi vrednot, ki prevladujejo. Vrednote se namreč dokazujejo v praksi in skozi dejanja.
- Izobraževanje hkrati, ko daje znanje, daje vrednote...
- Interesi so pojavna oblika uporabe vrednot in so lahko ozki in kratkoročni, ali širši in dolgoročni.
- Vrednote so padle ravno zato, ker se tudi premalo namenja konec koncev za to ali pa nič sredstev za izobraževanje v tej smeri.
- V Sloveniji še nekaj let nazaj ni nihče recikliral, vse smo okrog metali, pa še sedaj imamo probleme s črnimi odlagališči, pa ne vem še s čim vse. Pa gredo ljudje zlijejo v reke noter neko svojo svinjarijo, pa tako naprej... mislim. To je neprimerljivo.
- Spreminjati odločevalce, tiste, ki so stari 60, 65 let, ni mogoče, ker jim je preveč udobno.

Rešitev:

- Družbena odgovornost je zgodba o vrednotah, za katere so spoznali, da so dobesedno nujne, da človeštvo preživi v obdobju neoliberalizma ter krize izobilja in bede.
- Strateški pristop z elementi: vrednote – kulturna dediščina – evropske politike s programi in finančnimi viri – inovativnost – ekonomski učinki – bi prispeval tudi k uveljavitvi družbene odgovornosti v naši družbi.
- Bo treba delati na tem v pozitivnem duhu te družbene odgovornosti in na spremembi kulture.
- Upoštevanje družbene odgovornosti na osebni ravni in na poslovni ravni bi pomenila spremembo vrednot v družbi in dvig tega stanja duha, ki je trenutno relativno slab v državi.
- Odločevalci naj bi bili večkrat v stiku z realnostjo v Sloveniji, in potem bi odločitve, ki so pač trajnostne oz. vezane vsaj na njihov mandat, bile drugačne.
- Imamo kulturo bivanja, imamo kulturo življenja in kultura družbene odgovornosti ni sama po sebi dana. Treba jo je vzgojiti, treba jo je učiti, treba jo je kot rožo zalivati, zato, da bo zrasla.

### 3.3 Odnos fizične osebe (posameznika) do DOP

Problem:

- Trenutno je to le naključno zanimanje.
- Premalo se zavedamo, da to ni le koncept, ampak da je to človeška lastnost, da upoštevaš posledice svojih možnih dejanj in odločitev za ljudi in naravo.
- Nujno je potrebno DO ravnanje za človeštvo, saj gre za veliko prenovo človekovih lastnosti, zato da bi človeštvo preživelo.

Rešitev:

- Okrepiti bi morali podzavestno zavedanje o tako potrebnem ravnanju.
- To bi za posameznika morala postati navada tako živeti.
- DO mora postati sestavni del družine kot osnovne celice, saj gre za skrb za sedanje in prihodnje generacije.
- DO je potrebno povezati s strokovnim področjem delovanja osebe.

### 3.4 Odnos podjetja do DOP

Problem:

- Podjetja imajo dvojno odgovornost: odgovornost, da nekaj naredijo in na kakšen način to naredijo in zakaj, ter odgovornost, da bi nekaj morali narediti, pa tega ne naredijo.
- Gre za kompleksen celostni koncept, princip delovanja podjetij.
- Podjetja ne obstajajo sama, ne odločajo sama, odločajo vplivni ljudje v njih.
- Problem je razumevanje pojma DOP - odgovornost niso samo donacije ali pa sponzorstva, ampak je to mnogo širše.

Rešitev:

- DO naj bo sestavni del DNK podjetja, delovanje podjetja ob zavedanju odgovornosti do vseh deležnikov.
- DO je odgovornost podjetja za svoje delovanje, pri katerem vključuje vse svoje deležnike tako znotraj kot zunaj podjetja.
- DO naj predstavlja celovito in čim bolj sistematično vpetost podjetja v okolje, v katerem deluje, lokalno in globalno. Predstavlja naj način funkcioniranja, operiranja podjetja.

### 3.5 Strateški pristopi podjetij k DOP

Problem:

- Deležniški koncept jim ni tako blizu in ga jemljejo bolj parcialno.
- Še vedno jim družbena odgovornost pomeni predvsem filantropijo, pa tudi že orodje marketinga.
- Z DO se ukvarjajo predvsem slovenska podjetja, ki delujejo na tujih trgih, in podjetja, ki so v tuji lasti in delujejo v Sloveniji (multinacionalke).
- Z DO se ukvarjajo predvsem dobro stoječa podjetja, ki niso v neki krizi. So pa tudi takšna, ki so se z dobrimi praksami iz krize ven pobrala in so pač danes uspešna podjetja.
- Filozofija, ki ni podkrepljena s kakšnim denarjem, pomeni, da ni toliko dejanj v ozadju, besede so pač premalo. Pogosto je treba to tudi podkrepiti. In takrat se pač pozna, kam denar v bistvu sledi.
- Slovenska podjetja bodo začela izgubljati posel kot dobavitelji v nabavni verigi, če se temu ne bodo prilagajala. Bi bilo pa dobro, če bi se to bolj sistemsko delalo, da bi se res prilagajala in da bodo posel zadrževala. Ker so pritiski 'biznis to biznis' partnerjev vse večji, saj morajo poročati po celi dobavni verigi in bodo od vseh dobaviteljev to zahtevali.
- Neke konkretne povezave med poslovnim rezultatom in DO pobudami ni, ker se tudi ne spremlja tega sistemsko.
- Podjetja ne znajo izmeriti učinkov DO.

Rešitev:

- DO je osnova za gospodarski razvoj
- Podjetja uporabljajo družbeno odgovornost tudi za utrditev vrednot, zlasti tista, ki razmišljajo dolgoročno.
- Preko odnosa in vrednot, ki se prenašajo znotraj podjetja, se kaže tudi identiteta in odnos podjetja do vsega ostalega.
- Z DO se krepi ugled podjetja in večja zavzetost ter pripadnost zaposlenih.
- Podjetja, ki jih prepoznamo za dinamično rastoča in trajno rastoča, večinoma družbeno odgovorne dejavnosti že opravljajo, jih živijo, ampak jih tako bodisi ne poimenujejo ali pa se bodisi tega enostavno ne zavedajo, da to počnejo. Je pa družbeno odgovorno delovanje temelj za trajnostno rast podjetja.
- Podjetja že pripravljajo trajnostna in DO poročila, imajo že ponekod pripravljene strategije DO, ki jih tudi izvajajo v praksi. K temu jih spodbuja tudi nagrada Horus.
- S kandidiranjem za različne nagrade in priznanja (Zlata nit, Horus, Družini prijazno podjetje, Gazela...) se podjetja primerjajo z drugimi in tekmujejo z njimi ter s seboj.
- Podjetja imajo različno razvitost DO, od takšnih, ki to področje resnično dobro poznajo, do takšnih, ki namenjajo sredstva samo za sponzorstvo in donacije, ali pa še to ne.
- Komuniciranje z deležniki poteka z več komunikacijskimi orodji in po več kanalih (FB, splet, tiskani mediji, elektronski mediji, navznoter in navzven, PR...).
- DO je za podjetja tudi tržna niša, ker jo zahtevajo tudi potrošniki.
- Podjetje se mora odločiti, kaj je tisto, kar mu bo dalo največje učinke za njegovo poslovanje in hkrati za vse njegove deležnike. Na primer že v samem razvoju produkta se lahko razmišlja o družbeni odgovornosti. Na državni ravni pa verjetno skozi razna izobraževanja in povezovanja s podjetji.

- V podjetju so za DO odgovorni vsi, vsi deležniki. Vedno pa se začne z vzorom, kar pa mora biti ali lastnik ali/in pa top menedžment.
- Dobre prakse so ključne za širjenje drugačnega razmisleka in potem delovanja na področju družbene odgovornosti.

### 3.6 DOP pri multinacionalkah v Sloveniji

- Multinacionalke v Sloveniji prenašajo DO v lokalno prakso, s tem se učijo tudi podjetja v slovenski lasti v lokalnem okolju.
- Multinacionalke imajo DO organizirano centralno. Gre za funkcijo, ki je v matičnem podjetju v sklopu nekega določenega oddelka, kjer se planirajo aktivnosti, kjer se postavljajo neke usmeritve, smernice in tako dalje. In potem lokalna podjetja dobijo bolj ali manj proste roke za oblikovanje lokalnih strategij.
- Tuja podjetja imajo lahko pozitiven ali negativen vpliv na slovensko lokalno okolje. Imamo podjetja, ki so bila prevzeta, ki so bila prej mnogo bolj prisotna v lokalnem okolju, kot so potem, ko so bila prevzeta, ali pa se je njihov fokus spremenil.
- Pri multinacionalkah, kjer so DO smernice določene zelo kratko in jedrnato, so z njimi seznanjeni vsi zaposleni in so se vsi zaposleni tudi dolžni ravnati v skladu z njimi.
- Poroča se v letnem poročilu, vsa ta podjetja kotirajo na seznamu, npr. Sustainability Index. Vodja, se pravi predsednik uprave celotne skupine, ima določen odstotek svojega NBO-ja, se pravi svojih letnih planov, ciljev, vezanih na ta indeks. Vodja je dolžan ne samo zagotoviti dobre rezultate iz poslovanja, ampak tudi, da se podjetje dobro odreže na Sustainability indeksu npr..

### 3.7 Pomen vodje za DOP

7

- Za uspešnost podjetja je pomembno, da se vodja zaveda pomena vrednot DO in da to izvaja tudi v praksi.
- Vrhnji menedžment se o tem področju ne izobražuje veliko preko seminarjev ipd., ampak predvsem skozi primere dobrih praks in v lastni praksi. O tem področju se bolj izobražuje srednji menedžment, ki nato spoznanja prenaša vodstvu in drugim zaposlenim. Zlasti so to oddelki za kadrovskega menedžment, odnose z javnostmi in marketing.
- Odločitev za DO je še posebej v malih in srednje velikih podjetjih zelo odvisna od lastnika. V večjih podjetjih pa se za to odloča predsednik uprave ali direktor kot ključni promotor tovrstnih aktivnosti. Uresničevanje zavez za DO nato predajo srednjemu menedžmentu, ko oddelki med seboj sodelujejo, da vse skupaj sistemsko izvajajo.
- Pobuda za DO prihaja tako od spodaj navzgor kot od zgoraj navzdol.

### 3.8 Koristi, ki jih s pomočjo DOP prepoznajo slovenska podjetja

Pozitivni učinki:

- podjetje vidi, da ljudje opazijo DO pobude, zlasti stranke in zaposleni
- podjetja prepoznavajo krepitev prepoznavnosti v lokalnem okolju, v slovenskem okolju
- podjetja dobivajo boljše kadre in posledično z dobrimi kadri lahko tudi uspešneje gradijo svojo poslovno zgodbo

- DO prispeva k inoviranju, ker so ljudje, ki čutijo, da so vodstva do njih družbeno odgovorna, bolj pripadni, bolj zagnani in tudi bolj ustvarjalni zaradi tega, vse do inovativnosti.
- Podjetja se že zavedajo, da se jim DO splača in da je to dobro.

Negativni učinki:

- podjetja ponekod DO izrabljajo za promocijo, v resnici pa ne delajo nič konkretnega, drugače...
- v Sloveniji v začetku podjetja o tem niso veliko vedela, čeprav so marsikatera družbeno odgovorno že delovala, zato so DO omejila le na en del, kar je mogoče navzven lahko delovalo prej negativno kot pozitivno.

### 3.9 Pobude za spodbujanje DOP v Sloveniji

Sogovorniki so prepoznali naslednje pobude za razvoj DOP v Sloveniji in mnenja:

- Zlata nit, Gazela, certifikat Družini prijazno podjetje, Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus.
- Organizatorji tekmovanj na temo DO poskušajo družbeno odgovornost podjetij vpenjati tudi v metodologijo, zastavljali so tudi vprašanja v zvezi z družbeno odgovornostjo oziroma njihovim družbenim odtisom.
- Odzivi podjetij, sploh tistih, ki so nekaj časa samo opazovalci, potem pa se v projekte vključijo, so zelo dobri.
- Odziv strank na prejem nagrade ali priznanja določenega podjetja je bil običajno zelo pozitiven. Pojavlja se veliko ljudi, ki se prijavljajo na prosta delovna mesta in napišejo v prijavi, da jih podjetje zanima, saj so videli, da ima podjetje to nagrado.
- Horus in podobne iniciative so k razvoju in boljšemu razumevanju DO zelo pripomogle.
- Inštitut IRDO je precej dvignil pozornost do družbene odgovornosti. Tudi nagrada Horus, ki se podeljuje, je vzpostavila eno pozornost, to so dobre aktivnosti...

### 3.10 DOP v slovenski družbi

Problem:

Težave, s katerimi se trenutno sooča slovenska družba glede družbene odgovornosti, so:

- Stanje družbene odgovornosti v Sloveniji je na še zelo nizkem nivoju.
- Občinski svetniki in občinske uprave dajo premalo poudarka ali pa premalo cenijo trud za DO.

Rešitev - pri analizi odgovorov sogovornikov smo ugotovili, da je potrebno:

1. Spremeniti kulturo – družbena odgovornost mora postati normalna navada vseh članov družbe in bo zaživel, ko jo bomo vsi živeli v praksi.
2. Enoplastni ali pa eno-deležniški modeli družbene odgovornosti, ki smo jim bili priča, oz. se še kar odvijajo v našem okolju, enostavno ne doprinesejo dovolj.
3. Da je potrebno družbeno odgovornost izvajati tudi v lokalnem okolju, s podporo lokalnih skupnosti.
4. Da odločevalci na vseh ravneh premalo razumejo koncept družbene odgovornosti, zato ga tudi ne morejo izvajati v praksi (tako na nacionalni, kot na lokalni ravni).

### 3.11 Drugi pojmi, povezani z družbeno odgovornostjo



Sogovorniki so v intervjujih podali tudi izraze, povezane z drugimi pojmi v okviru družbene odgovornosti ali širše. Največkrat so omenjali trajnostni razvoj, krožno, zeleno gospodarstvo, socialno podjetništvo, družbeni učinek, in integralno zeleno ekonomijo v kontekstu družbene odgovornosti.

#### 4 Sklepne misli

Kot je razvidno iz naših intervjujev, veliko sogovornikov ugotavlja, da neodgovornost do sebe in drugih, ležernost in užitek bivanja v »območju udobja« mnogim preprečuje, da bi se DOP aktivno lotili. Preveč birokracije in nejasna zakonodaja, parcialno odločanje državnih organov, lokalnih skupnosti in nekaterih podjetij brez strukturiranega pristopa prav tako prispevajo k temu. Kljub temu ugotavljamo, da se zlasti v civilni družbi in gospodarstvu DOP vse bolj uveljavlja. Gre za proces »od spodaj navzgor«, ki počasi, velikokrat tudi skozi neformalne strukture in institucije, spreminja odnos do vprašanja v družbeni odgovornosti in ga uveljavlja v praksi. O tem pričajo številni »artefakti«, kot so denimo različne nagrade in certifikati za družbeno odgovornost ter iniciative nevladnih organizacij in podjetij.

Četudi v Sloveniji še ni zadostne podpore v vladnih politikah za razvoj DOP, le-to kot konkurenčno prednost uporabljajo mnoga podjetja, zlasti tista, ki delujejo na tujih trgih, ali pa tuja, ki prihajajo k nam. Tako se med seboj vse bolj primerjajo in kreirajo svoje lastne strategije družbene odgovornosti, k čemur jih nenazadnje usmerja tudi politika EU na področju družbene odgovornosti. Vsa evropska podjetja, torej tudi slovenska, bodo z letom 2017 primorana (to zaenkrat velja predvsem za velika podjetja) poročati o neekonomskih vidikih poslovanja v skladu z direktivo o nefinančnem poročanju. Morda bo tudi obvezno poročanje o DOP dodatni korak k temu, da bo družbeno odgovornost v Sloveniji počasi razumljena širše, kot politični koncept, ne le prostovoljna praksa, ki je izključno v domeni poslovanja podjetij.

#### Viri in literatura

- Brammer, Stephen, Gregory Jackson, in Dirk Matten. 2012. Corporate social responsibility and institutional theory: New perspectives on private governance. *Socio-Economic Review* 10 (1): 3–28.
- Carroll, Archie B.. 2015. Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics* 44: 87–96.
- EU Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility. 2015. *Executive Summary*. Brussels, Belgium. Dostopno prek: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:aF06m48C6RYJ:ec.europa.eu/DocsRoom/documents/8774/attachments/1/translations/en/renditions/native+&cd=1&hl=sl&ct=clnk&gl=si> (2. maj 2016).
- Evropska komisija. 2002. *Green Paper on corporate social responsibility*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=URISERV:n26039&from=EN> (30. januar 2016).
- --- 2011. *A renewed EU strategy 2011–14 for corporate social responsibility*. Brussels: COM 681. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index_en.htm) (2. maj 2016).

- --- 2014. *Strategija za družbeno odgovornost podjetij Evropske Komisije 2014*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index_en.htm) (2. april 2016).
- Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- --- 2001. Stakeholder Theory of the Modern Corporation. *Perspectives in Business Ethics* 3:144. Dostopno prek: <http://businessethics.qwriting.qc.cuny.edu/files/2012/01/Freeman.pdf> (22. februar 2016).
- Hrast, Anita, 2015. *Koncept razvoja družbene odgovornosti v podjetjih – Preglednica predlaganih ukrepov*. Maribor: Inštitut IRDO za SPIRIT Slovenija.
- IRDO. 2004–2016. *Gradiva IRDO – Inštituta za razvoj družbene odgovornosti. 2004–2016* (Arhiv).
- ISO 26000: 2010. 2010. *ISO 26000 – Social responsibility*. Dostopno prek: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> (2. maj 2016).
- Matten, Dirk in Jeremy Moon. 2004. 'Implicit' and 'Explicit' CSR – A conceptual framework for understanding CSR in Europe. *International Centre for Corporate Social Responsibility*. Nottingham, UK.
- --- 2008. "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a comparative understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review* 33 (2): 404–424.
- Sporočilo Komisije Evropskemu parlamentu, svetu, Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in odboru regij. 2011. *Obnovljena strategija EU za družbeno odgovornost podjetij za obdobje 2011–14* /\* COM/2011/0681 konč. \*/. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN> (2. maj 2016).
- Vlada RS. 2005. *Strategija razvoja Slovenije*. Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj. Dostopno prek: [http://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/projekti/02\\_StrategijarazvojaSlovenije.pdf](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/projekti/02_StrategijarazvojaSlovenije.pdf) (2. maj 2016).
- --- 2014. *Strategija razvoja Slovenije 2014–2020 (osnutek)*. Avgust 2013. Vlada RS. Dostopno prek: [http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/EKP/Drugi\\_dokumenti/SRS\\_09\\_08\\_2013.pdf](http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/EKP/Drugi_dokumenti/SRS_09_08_2013.pdf) (2. april 2016).
- --- 2015. *Slovenska Strategija Pametne Specializacije S4, 2015*. Dostopno prek: [http://www.svrk.gov.si/fileadmin/svrk.gov.si/pageuploads/Dokumenti\\_za\\_objavo\\_na\\_vstopni\\_strani/S4\\_dokument\\_potrjeno\\_na\\_VRS\\_150920.pdf](http://www.svrk.gov.si/fileadmin/svrk.gov.si/pageuploads/Dokumenti_za_objavo_na_vstopni_strani/S4_dokument_potrjeno_na_VRS_150920.pdf) (2. maj 2016).
- --- 2016. *Vizija Slovenije 2050*. Dostopno prek: [http://www.svrk.gov.si/si/medijsko\\_sredisce/novica/article/1328/6259/e5232d518957bd131f21d9f6146bfd12/](http://www.svrk.gov.si/si/medijsko_sredisce/novica/article/1328/6259/e5232d518957bd131f21d9f6146bfd12/) (4. maj 2016).
- Wood, Donna J. 1991. Corporate Social Performance Revisited. *The Academy of Management Review* 16 (4): 691–718.