

# ODNOSI Z JAVNOSTMI IN DRUŽBENA ODGOVORNOST

mag. Simona Žižek Šarotar

[zizek@uni-mb.si](mailto:zizek@uni-mb.si)

Martina Maučec

[tina.maucec@siol.net](mailto:tina.maucec@siol.net)

**POVZETEK:** Organizacija in okolje sta večplastno povezana. V sodobnem svetu ena izmed povezav temelji na zagotavljanju družbene odgovornosti organizacij (DOP). Zato postaja koncept DOP vedno bolj pomembna prvina delovanja organizacij in zato sestavni del njihovih politik. Sodobne organizacije svojo DOP predstavljajo s komuniciranjem, ki ga dovolj celovito upravljajo. Pomemben del komuniciranja, ki služi kot most med organizacijo in okoljem, predstavljajo odnosi z javnostmi. Da bi organizacije lahko uresničevale kakovostne, etične in dolgoročne odnose, morajo odnose z javnostmi tudi strateško načrtovati. To v konceptu DOP pomeni, da sodobna organizacija definira svojo vlogo in položaj v obravnavanem okolju ter določi orodja, s katerimi bo ta koncept dosegala. Tako je za poslovanje pomembno, da se organizacija ne le zaveda poslovne uspešnosti, ampak tudi odgovornosti do družbe, ki ga mora zato tudi na pravi način predstaviti.

**Ključne besede:** komuniciranje organizacij, odnosi z javnostmi, družbena odgovornost, področja delovanja družbene odgovornosti, poročanje o družbeni odgovornosti, poročanje o družbeni odgovornosti kor orodje odnosov z javnostmi

## PUBLIC RELATIONS AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

**Abstract:** Organization and environment are connected in several different ways. In the modern world one of these connections is based on ensuring the organization's corporate social responsibility (CSR). Because of that the CSR concept is becoming an increasingly important element in the organization's activity and is therefore an important constituent of the organization's policy. CSR of modern organizations is reflected through the requisitely holistically managed organizational communication. An important part of communication, which builds the bridge between the organization and its environment, are public relations. They must be strategically planned, if an organization wants to realize its ethical, high-quality and long-term relations. The strategic planning of public relations concerning CSR concept means that a modern organization defines its role and position in its worked-on environment. It, also, must define tools for achieving the mentioned concept. Therefore it is important that the organization not only is aware of its business effectiveness, but also of its CSR, which hence must be presented in the appropriate way.

**Key words:** organization communication, public relations, corporate social responsibility, communication in connection with corporate social responsibility; corporate social responsibility working area; corporate social responsibility report; corporate social responsibility report as instrument of public relations

### 1. UVOD

V tem prispevku predstavljamo komuniciranje organizacij na področju družbene odgovornosti in osvetljujemo vlogo odnosov z javnostmi kot enega izmed pomembnih orodij marketinškega komuniciranja, ki v pričujočem prispevku deluje na korporativni ravni komuniciranja organizacije za doseganje namena in smernic družbene odgovornosti podjetja (DOP).

Namen pričujočega prispevka je predstaviti vpliv odnosov z javnostmi pri izvajanju DOP, predstaviti različne poglede avtorjev na DOP in načine, kako DOP združiti v komunikaciji z ožjim ali širšim okoljem podjetja s pomočjo odnosov z javnostmi. Pri tem izhajamo iz izsledkov raziskovalcev različnih znanstvenih disciplin, ki proučujejo komuniciranje v organizacijah, odnose z javnostmi in DOP.

Za predstavitev povezave med družbeno odgovornostjo in odnosi z javnostmi na področju komuniciranja smo najprej pregledali literaturo in ugotovili, da so komuniciranje organizacij in njegov pomen poudarjali različni avtorji, na primer Možina in Damjan (1996), Belogar (1999) in Van Riel (1992). Z odnosi z javnostmi so se ukvarjali Gruban, Vrečič in Zavrl (1997) ter Gruning (1992). Družbeno odgovornost so proučevali Schwartz in Carroll (2003), Steiner in Steiner (2003), Carroll in Buchholz (2000) Harrison (1995), Pearce (2001) in drugi.

Za potrebe našega prispevka bomo v drugem poglavju opredelili pojem komuniciranja organizacij. V tretjem poglavju bomo predstavili odnose z javnostmi, medtem ko se bomo v četrtem poglavju osredotočili na družbeno odgovornost. Prispevek zaključimo s sklepnimi spoznanji.

Pri snovanju prispevka smo se oprli na deskriptivni pristop, metodo deskripcije, ki smo jo kombinirali z uporabo metode kompilacije, saj smo povzemali stališča, sklepe in spoznanja drugih avtorjev ter metodo sinteze.

### 2. KOMUNICIRANJE ORGANIZACIJ

Beseda komuniciranje izhaja iz latinske besede *communicare* in pomeni razpravljati, posvetovati se, vprašati za nasvet. S komuniciranjem se torej izmenjujejo informacije, znanje in izkušnje med v komunikaciji sodelujočimi osebami (Možina, Damjan, 1996, str. 3). Različni avtorji v literaturi opredeljujejo različno pojem

komuniciranja. Najbolj izstopajo Shramm, Thomason in Laswell, ki opredeljujejo komuniciranje različno. Schramm (Možina in Damjan 1996, 3) pravi, da je komuniciranje izmenjava misli, občutkov ali razumevanja zaznavanja. Thomason (Berlogar 1999, 50) je dejal, da je temelj komunikacijskega procesa preprosto dejanje, ko ena oseba preda sporočilo drugi. Vendar se mora oseba, ki sporoča, odločiti, o čem bo poročala, in sporočilo spraviti v obliko, ki bo prenos omogočala. Oseba, ki sporočilo sprejema, pa ga mora videti ali slišati ter dekodirati tako, da iz njega razbere smisel. Za Laswella (Berlogar 1999, 51) je komuniciranje proces, ki ima tri temeljne funkcije – nadzor nad okoljem, korelacijo med deli družbe in prenos družbene dediščine. Ena od funkcij komuniciranja je tudi ščititi vladajoče strukture in njihovo ideologijo, ki pomeni moč/oblast.

Preden opredelimo komuniciranje v organizaciji, moramo opredeliti, kaj definira organizacijo. Lipovec (Rozman, Kovač in Koletnik 1993, 127–129) opredeljuje organizacijo podjetja kot »sestav medsebojnih razmerij med ljudmi, ki zagotavlja obstoj, družbeno-ekonomske in druge značilnosti podjetja ter smotrno uresničevanje cilja podjetja.« Organizacijo torej definirajo skupne dejavnosti njenih članov. Temelj za skupno delovanje pa je komunikacija. Komunikacijske procese, značilne za organizacijo, imenujemo organizacijsko komuniciranje, saj gre za kombinacijo procesa, ljudi, sporočil, pomena in namena. Foltz pravi, da je organizacijsko komuniciranje izmenjava informacij, zamisli, navzgor in navzdol in v isti ravni. Organizacijsko komuniciranje ne pomeni zgolj procesov, temveč tudi njihovo preučevanje, organizacijsko prakso in teoretično preučevanje le-te ter je izrazito interdisciplinarno področje (Berlogar, 1999, 70–71).

Komuniciranje tudi v organizaciji poteka na različnih ravneh. Kreps (Berlogar, 1999, 61–63) navaja štiri ravni komuniciranja v organizaciji: (i) osebno, (ii) medosebno, (iii) v skupinah in (iiii) med skupinami.

Osebno komuniciranje je komunikacija samega s seboj. Vsako komuniciranje je tudi predstavitev sebe. To po definiciji še ni komunikacija, vendar naša intra-personalna komunikacija določa komunikacijo. Pri inter-personalni komunikaciji se namreč, kot pravi Trček (1998, 57), prilagajamo socialnemu okolju, vključujemo v kulturo odnosov in pojavljamo v različnih vlogah. Medosebna komunikacija se od osebne komunikacije razlikuje po tem, da poteka med dvema posameznikoma iz oči v oči ali po elektronskih medijih. Ena izmed pomembnejših posledic medosebnega komuniciranja so medosebni odnosi, ki so bistvenega pomena za organizacijo. Komunikacija v skupinah poteka med nekaj ljudmi, ki skušajo doseči skupne cilje. Ponavadi je neposredna in omejena v številu. Komuniciranje med skupinami se pojavlja v družbenem sistemu, sestavljenem iz več medsebojno odvisnih skupin. Je nujno za delovanje velikih organizacij, saj je sredstvo za koordinacijo aktivnosti, kjer se ne da zagotoviti komuniciranja vsakega z vsakim.

Komuniciranje menedžmenta, bodisi zunanje ali notranje, pojmuje Van Riel (1992, 26) kot korporativno komuniciranje organizacij, katero predstavljamo v naslednjem podpoglavju 2.1.

## **2.1 Korporativno komuniciranje organizacij**

Van Riel (1992, 26) opredeljuje korporativno komuniciranje kot instrument menedžmenta, s katerim podjetje zavedno uporablja vse oblike internega in zunanjega komuniciranja ter jih usklajuje tako učinkovito in zadovoljivo, da ustvarja naklonjeno osnovo za odnose s skupinami, od katerih je odvisno. Obenem definira korporativno komuniciranje kot skupek komunikacijskih aktivnosti, s katerimi skuša doseči zastavljene cilje.

Van Riel (1992, 2) navaja tudi, da obstajajo pri korporativnem komuniciranju naslednje tri glavne oblike, in sicer (i) komuniciranje menedžmenta, (ii) marketinško komuniciranje in (iii) organizacijsko komuniciranje. Najbolj pomembno je komuniciranje menedžmenta oz komuniciranje menedžerjev z notranjimi in zunanjimi ciljnim javnostmi. Menedžment je pooblaščen, da vpliva na notranje in zunanje deležnike, ki so pomembni za podjetje. Marketinško komuniciranje uporablja oglaševanje, direktno pošto, pospeševanje prodaje, sponzoriranje itd. K organizacijskem komuniciranju, katerega oblike so odvisne od velikosti, raznolikosti in občutljivosti soodvisnosti v odnosih z določenimi ciljnim skupinami, pa spadajo: odnosi z javnostmi, odnosi z vlado, odnosi z vlagatelji, okoljsko komuniciranje, korporativno oglaševanje, odnosi z notranjimi javnostmi.

Korporativno komuniciranje je torej poslovna funkcija, ki se je razvila iz potrebe po kar se da celovitem komuniciranju z interesnimi skupinami ali deležniki, zaradi večplastnosti poslovanja.

## **3. ODNOSI Z JAVNOSTMI**

Odnosi z javnostmi so del menedžmenta in vplivajo na uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenim okoljem. Z nastankom velikih gospodarskih družb je postala odvisnost od odnosov z javnostmi zelo velika. Bernays trdi, da odnosi z javnostmi z informiranjem, prepričevanjem organizirajo podporo javnosti za dejavnost, načelo ali institucijo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997, str. 17–18). Filozofija odnosov z javnostmi je zelo preprosta. Organizacije s podporo javnosti in doseganjem medsebojnega razumevanja z različnimi javnostmi lažje uspejo uresničiti svoje cilje. Kot pravi Gole (2000, 23), lahko bistvo odnosov z javnostmi povzamemo z besedami: ugled, dojemljivost, kredibilnost in zaupanje.

Po Belogarju (1999, 231–232) naj bi odnosi z javnostmi kot funkcija obsegali (i) spoznavanje, analiziranje in interpretacijo javnega mnenja, ki lahko vplivajo na poslovanje in načrte; (ii) svetovanje članom uprave v zvezi s strateškimi odločitvami; (iii) stalno raziskovanje in ocenjevanje vseh programov komuniciranja; (iiii) načrtovanje in usmerjanje akcij za spreminjanje konkretnih ekonomskih, pravnih in podobnih usmeritev ter (iiiiii)

upravljanje raznih potencialov organizacije. Po tem opisu je očitno, da to ni aktivnost, ki bi javnosti najprej dajala informacije, ampak je njena glavna naloga pridobiti čim več informacij za primerno odzivanje podjetja.

Hunt in Gruning (1995, 6) opredeljujeta odnose z javnostmi kot upravljanje komuniciranja med organizacijo in njenimi javnostmi, ki je pomembno zlasti, kadar želi podjetje v javnosti izkazovati družbeno odgovorno delovanje. Za tak nastop se podjetja odločajo iz ekonomskih, političnih in pravnih razlogov, naraščajoča pa je tudi vloga iz ekološkega vidika.

Gruban, Verčič in Zavrl (1997: 17-20) so razvili svojo definicijo odnosov z javnostmi in jo poimenovali »formula 5U«. Definicija avtorjev se glasi: »Odnosi z javnostmi so sestavina upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenim družbenim okoljem.« Proces upravljanja odnosov z javnostmi, ki oblikuje 5U odnose med organizacijo in njenim družbenim okoljem, sestavljajo: osmišljanje, usmerjanje, načrtovanje, organiziranje, izvajanje, ocenjevanje in pregledovanje projektov.

Gruning (1992, 287-289) je na podlagi spremenljivk smer in namen razvil 4 modele odnosov z javnostmi. Smer opisuje, ali je model, glede na komuniciranje, eno- ali dvosmeren, namen pa njegovo asimetričnost oz. simetričnost komuniciranja. Enosmerna komunikacija širi informacijo in je zato monolog, dvosmerna pa izmenjuje informacije in je zato dialog. Asimetrična komunikacija pomeni neuravnoteženost; organizacijo pušča tako, kot je, in skuša spremeniti javnost, simetrična komunikacija pa prilagaja odnose med organizacijo in javnostjo. Na podlagi teh dveh spremenljivk Gruning navaja sledeče 4 modele odnosov z javnostmi: (i) model tiskovnega predstavništva, (ii) model javnega informiranja, (iii) dvosmerni asimetrični model in (iiii) dvosmerni simetrični model.

Edini namen modela tiskovnega predstavništva je z največjim možnim pojavljanjem v medijih ustvariti za organizacijo ugodno publiciteto. Temelji na zavestnem manipuliranju javnosti, da organizacija z vsemi dovoljenimi in nedovoljenimi sredstvi uveljavlja svoje interese. Model javnega informiranja se je razvil kot reakcija na napade na velike korporacije in vladne organizacije. Deluje po načelu hišnega novinarja, ki s sporočanjem o dogodkih, povezanih z organizacijo, v medijih ustvarja pozitivno publiciteto. Četudi je novinar nastavljen, spoštuje kriterij resničnosti in razširja relativno objektivne informacije. Dvosmerni asimetrični model je povezan z Bernaysom, ki je bil prepričan, da ljudi, če lahko manipuliramo za zlobne namene, kot so to počeli nacisti v 2. svetovni vojni, lahko manipuliramo tudi za dobre namene. Tako model temelji na psihologiji prepričevalnega komuniciranja in z uporabo raziskav o stališčih javnosti razvija sporočila, ki prepričajo strateške javnosti, da se obnašajo tako, kot to želi organizacija. V dvosmernem simetričnem modelu gre za dvosmerno simetrično komuniciranje med partnerji, ki se poskušajo sporazumeti in na ta način vzpostaviti vzajemno koristne odnose. Je najbolj dovršen od vseh štirih in se od asimetričnega razlikuje po tem, da do neke mere upošteva tudi interese svojih deležnikov.

Organizacija se pri svojem komuniciranju z okoljem in s tem povezanimi javnostmi (Bernard 1996, 171-176, in Greener 1990, 20-43) lahko odloča med naslednjimi pristopi k načrtovanju odnosov z javnostmi, in sicer: (i) odnosi z mediji, (ii) odnosi z zaposlenimi, (iii) odnosi, ki so posebni, in (iiii) odnosi v krizni situaciji podjetja.

### **3.1 Načrtovanje odnosov z javnostmi**

Najbolj učinkovit pristop k načrtovanju marketinškega komuniciranja, kakor tudi odnosov z javnostmi kot instrumenta marketinškega komuniciranja, je uporaba modela SOSTAC (Smith, Berry and Pulford 1997, 117-118; Smith 1993, 208; Kotler 1998, 688-690), ki je sestavljen iz naslednjih faz: situacija (Situation), cilji (Objectives), strategija (Strategy), taktika (Tactics), akcija (Action) in nadzor (Control).

Situation/Situacija: Trenutno stanje? Situacija vključuje analizo, ki vsebuje preteklo poslovanje in rezultate tega na trgu podjetja, prednosti in slabosti podjetja v okolju ter prednosti in pomanjkljivosti (SWOT analiza).

Objectives/Cilji: Kam smo namenjeni? Vsebujejo poslanstvo, dolgoročne, srednjeročne in kratkoročne cilje podjetja, kakor tudi marketinške cilje, ki opredeljujejo tržni delež prodaje, in komunikacijske cilje, opredeljene s časovno skalo. Pri tem moramo upoštevati, da imajo cilji naslednje značilnosti: svojstvenost (specific), merljivost (measurable), učinkovitost (actionable), realnost (realistic) in časovna opredeljenost (time specific). Cilji podjetja se nanašajo na odnose z javnostmi; izhajajo iz dejanskega stanja in želje po zavedanju o podjetju, njegovih izdelkih ali storitvah, izboljšanju zaznavanja oz. odnosa okolja do podjetja, izboljšanju morale zaposlenih, podpori prodaji ali promociji in spodbujanju pozitivnega ugleda podjetja (Bernard 1996, 168-171).

Strategy/Strategija: Kako uresničiti cilje? Pri strategiji se ukvarjamo z načinom, kako dolgoročno doseči opredeljene cilje, ki lahko izhajajo iz ciljev trženjskega spleta, stroškov, proračuna in časovnih skal.

Tactics/ Taktike: Izbira orodij za izvedbo strategije. Na tej ravni modela SOSTAC se največkrat sprašujemo »Katero orodje odnosov z javnostmi izbrati?«, »Kakšno naj bo zaporedje in kdaj bo/bodo orodja najbolj opazna?« in »Koliko denarnih sredstev je potrebno?«

Action/Akcija: Opredelitev izvajalcev taktične ravni. Akcija nam daje pomembne odgovore na naslednji dve vprašanji: »Kateri koraki so potrebni, da izvedemo izbrano strategijo odnosov z javnostmi?« in »Katere interne aktivnosti se morajo zgoditi za izbrano strategijo, da jo pravočasno pripravimo in izvedemo?«

Control/Nadzor: Učinkovitost instrumentov marketinškega komuniciranja. Prispevek odnosov z javnostmi je težko izmerljiv, ker jih vedno uporabljamo z drugimi instrumenti marketinškega komuniciranja. Najprimernejši načini merjenja učinkov odnosov z javnostmi so: izpostavljenost objavam, sprememba v prepoznavanju/razumevanju/stališčih in prispevek k prodaji in dobičku.

#### **4. DRUŽBENA ODGOVORNOST**

Daft (1994, 160) DOP opredeljuje kot obligacijo vodstva podjetja, da se odloča in deluje tako, da prispeva k povečevanju blaginje družbe in tudi podjetja. Steiner in Steiner (2003, 127) pa definirata DOP kot dolžnost podjetja, da ustvarja bogastvo z izogibanjem škodovanja, da ščiti ali povečuje družbeno premoženje. Pri tem opredeljujeta tri osnovne elemente DOP (2003, 145-147), in sicer, (i) tržna dejanja (market actions), (ii) iz okolja naročena dejanja (externally mandated actions) in (iii) prostovoljna dejanja (voluntary actions). Pri tržnih dejanjih gre za odziv na konkurente na trgu. Ta dejanja prevladujejo, saj podjetje s tem, ko se odziva na dogajanje na trgu, izpolnjuje svojo prvo in najpomembnejšo DOP – normalno tržno delovanje. Drugi element DOP vključuje dejanja, ko jih je podjetje dolžno izvajati zaradi vladnih regulacij ali dogovorov, sklenjenih z deležniki, kot so na primer sindikalne pogodbe. Tretji element, prostovoljna dejanja, ne potrebujejo posebne razlage, saj gre za dejanja, za katera se podjetje odloči popolnoma prostovoljno, brez raznih pritiskov zakona ali drugih regulatornih elementov.

Pravzaprav definicije DOP lahko v grobem razdelimo v dve poglavitni šoli. Prva zagovarja, da je poslovanje dolžno izpolnjevati le maksimizacijo dobička znotraj meja zakona, s čim manjšimi etičnimi ovirami (Schwartz in Carroll, 2003, 503); druga določa širše dolžnosti podjetij do družbe s prispevanjem k reševanju družbenih in okoljskih problemov na njihovih trgih (Schwartz in Carroll, 2003, 503). Archie (Schwartz in Carroll, 2003, 503) sledi drugi šoli; tako skuša z definicijo DOP ustvariti vez med zgolj ekonomskim delovanjem podjetja in drugimi pričakovani družbe od podjetja in zato pravi, da DOP združuje ekonomska, zakonska, etična in filantropična pričakovanja, ki jih družba v danem obdobju postavlja pred podjetja (Schwartz in Carroll 2003, 503). Definicijo je Carroll (Carroll in Buchholtz 2000, 31) razvijal iz definicije Bauerja, ki pravi, da je DOP resno upoštevanje vplivov, ki jih ima podjetje na družbo s svojim delovanjem, in iz definicije Davis in Blomstroma, ki opredeljujeta DOP kot obvezo odločevalcev podjetja, da ravna tako, da varujejo in prispevajo k izboljšanju blaginje družbe kot celote, skupaj z lastnimi interesi, pa tudi iz definicije McGuirerja, ki pravi, da ideja DOP predpostavlja, da podjetje nima le ekonomskih in zakonskih obveznosti, temveč tudi dolžnosti, ki segajo dlje od teh, ter Epsteina, ki trdi, da se DOP v prvi vrsti veže na doseganje tistih ciljev organizacije, ki bodo imela ugodne učinke na njihove deležnike.

DOP v njeni osnovni funkciji definiramo kot upravljanje in ohranjanje odnosov podjetja z njegovimi deležniki, kakor tudi s skupnostjo, v kateri podjetje deluje, medtem ko pravi Harrison (1995, 125), da je odgovornost organizacije, da načrtuje in upravlja odnose z deležniki

##### **4.1 Področja delovanja družbene odgovornosti**

Nickels in Woodova (1997, 92-93) pravita, da je koncept DOP razširjen na vsa področja delovanja organizacije in temelji na prepričanju, da naj se podjetja ne zanimajo zgolj za svoje interese in dobičke, temveč naj prispevajo tudi h kakovostnejšem življenju družbe. Družbeno odgovorno vedenje torej ni le delovanje v skladu z zakoni in izogibanje neetičnemu delovanju, gre za aktivno vpletenost v družbo in pomoč pri reševanju družbenih problemov. DOP vključuje delovanje podjetja na internem in eksternem področju. Tako po mnenju Johnsona in Scholesa (1997, 211-212) med interne aktivnosti spadajo skrb za zaposlene, delovni pogoji in primernost delovnega mesta ter delovnih nalog, eksterne aktivnosti pa zajemajo skrb za okolje, varnost izdelkov in storitev, izbiro tržišča in primernih dobaviteljev, zaposlovanje ter aktivnosti v okviru lokalne skupnosti. Poleg delitve na interno in eksterno področje delovanja DOP poznamo še naslednje koncepte delovanja DOP, od katerih navajamo sledeče: (i) koncept »triple bottom line«, (ii) Carrollova piramida DOP ter (iii) tridelni model DOP (Schwartz- Carroll).

Koncept »triple bottom line« poudarja, da se naj podjetja ne ukvarjajo le s tradicionalnim »bottom-line konceptom«, ki je povezan z dobičkonosnostjo, temveč naj svoje cilje povežejo tudi s problemi družbe in zaščito okolja (Utting 2000, 5). Pri tem Kitchen (1997, 129) poudarja, da lahko podjetje učinkuje na okolje, v katerem deluje na treh nivojih: (i) osnovnem, (ii) organizacijskem in (iii) družbenem. Na čisto osnovnem nivoju podjetja izpolnjujejo pravne zahteve, kot so plačevanje davkov, pošteno ravnanje s svojimi deležniki ipd. Na drugem nivoju se podjetje zaveda svojih odgovornosti, ki jih ima kot organizacija in upošteva morebitne negativne učinke, katere poskuša zmanjšati. Podjetja, ki delujejo na tretjem nivoju, so manj pogosta, saj gre tu predvsem za tipe organizacij, ki se zavedajo svoje odgovornosti do družbe in sprejemajo nase dolžnosti, s katerimi pomagajo odpraviti ali olajšati probleme družbe (Harrison 2000: 141-142).

Carrollova piramida DOP prikazuje štiri komponente DOP. V spodnjem delu se piramida začne z ekonomskimi odgovornostmi, kot so dobičkonosnost, maksimiranje plač in minimizacija stroškov. Z družbenih vidikov gre pri ekonomskih odgovornostih za odgovornosti, ki jih družba od podjetja zahteva. Naslednja stopnja so zakonske odgovornosti, ki od podjetja zahteva, da spoštuje zakone. Naslednja odgovornost, ki se od podjetja

pričakuje, je delovanje v skladu z etiko. Gre za dolžnost podjetja, da dela kar je dobro, pravično in pošteno, ter se izogiba škodovanju deležnikom podjetja. Zadnja komponenta so filantropične odgovornosti, po katerih se od podjetja pričakuje, da se vede kot dober državljan in izpolnjuje svoje prostovoljne oziroma filantropične odgovornosti, s čimer prispeva k finančnim in človeškim virom ter izboljšuje kakovost življenja v skupnosti (Carroll in Buchholtz 2003, 39-40).

Tridelni model DOP (Schwartz-Carroll) predstavlja alternativo Carrollovi piramidi. V novem modelu Schwarz in Carroll filantropično kategorijo uvrstita med etične in/ali ekonomske odgovornosti, saj Carroll meni, da bi bilo filantropične aktivnosti, ker so prostovoljne ali neomejene narave, zmotno šteti pod odgovornosti, filantropične dejavnosti pa lahko izvirajo tudi iz ekonomskih interesov. Tako tukaj filantropija ni mišljena kot dolžnost ali DOP. Njun model DOP tako sloni na treh področjih odgovornosti, in sicer: (i) ekonomskem, (ii) zakonskem in (iii) etičnem. Glavna značilnost modela je prepletanje ekonomskih, zakonskih in etičnih odgovornosti, ki se uvrščajo znotraj sedmih kategorij, v katerih se da DOP zasnovati, analizirati in ilustrirati. Idealno je prekrivanje v centru modela, kjer se ekonomske, zakonske in etične odgovornosti izpolnjujejo istočasno (Schwartz in Carroll 2003, 513).

Med glavna področja DOP zasledimo v strokovni literaturi (Frideric, Davis, Post 1988, 33 ter Gruning in Hunt 1984, 53) sledeče kategorije DOP: (i) kakovost in varnost izdelkov, (ii) odnosi s potrošniki, (iii) odnosi z zaposlenimi, (iiii) dobrodelnost in skrb za ljudi, (iiiii) odnosi s skupnostjo, (iiiii) skrb za okolje in (iiiii) ekonomski vplivi.

Med glavne ekonomske koristi glede na družbeno odgovorno delovanje organizacije ali podjetja po Knez-Riedlovi (Rebernik in ostali 2002, 95) štejemo: (i) boljšo podobo in ugled, (ii) večjo sposobnost pritegnitve kapitala, partnerjev, kupcev ipd., (iii) boljše možnosti za vzpostavitev in vzdrževanje stikov z odločevalci, snovalci politik in drugimi deležniki, (iiii) višjo produktivnost in kakovost, (iiiii) večjo prodajo in zvestobo potrošnikov, (iiiii) boljši nadzor in obvladovanje tveganj ter (iiiii) večjo lojalnost kadrov in stalnost zaposlenih.

## **5. POROČANJE O DRUŽBENO ODGOVORNEM DELOVANJU PODJETIJ**

Poznamo številne opredelitve poročanja o DOP. Geddes (Pearce 2001, 13) pravi, da to vključuje tako finančne kot družbene kazalce uspešnosti delovanja organizacije, tudi tiste, ki se jih ne da kvantificirati. Gray z avtorji (1996, 3) govori o korporativnem družbenem poročanju in ga definira kot proces komuniciranja družbenih in okoljskih učinkov ekonomskih aktivnosti organizacije določenim interesnim skupinam znotraj družbe in tudi širši javnosti. Vključuje širšo odgovornost organizacije in ne navaja, da je DOP le finančna odgovornost lastnikom kapitala, natančneje delničarjem, kot je značilno za tradicionalno prakso. Pearce (2001, 8) pravi, da je bistvo poročanja o DOP na eni strani v izkazovanju odgovornosti za tisto, kar organizacija počne, in na drugi strani v poslušanju oziroma upoštevanju mnenj različnih deležnikov za izboljšanje prihodnjega delovanja organizacije. Proces torej omogoča organizaciji (s)poročanje oziroma komuniciranje

Med poglavitne naloge poročanja o DOP po Parkerju (Tiling 2001, 3) sodijo: (i) vrednotenje družbenega (in okoljskega) učinka organizacijskih aktivnosti, (ii) ocenjevanje učinkovitosti družbenih (in okoljskih) programov, (iii) poročanje o izpolnjevanju družbene (in okoljske) odgovornosti organizacije; (iiii) zagotavljanje eksterne in interne informacijskega sistema, ki omogoča razumljivo oceno vseh organizacijskih virov in učinkov (družbenih, okoljskih in ekonomskih).

Vse več podjetij se torej zaveda pomena družbeno odgovornega ravnanja, katero vgrajujejo tudi v svojo poslovno vizijo. Vezjakova (Vezjak 1998, 155) tako izhaja iz predpostavke, da imajo organizacije širšo odgovornost do družbe v celoti in ne le do delničarjev. Podjetje, ki želi komunicirati o svoji DOP mora poskrbeti za obveščanje ciljnih javnosti. Komunikacija se prične že v začetnih fazah načrtovanja DOP, ko podjetje v dialogu z javnostjo ugotavlja, katere teme so glede na specifične potrebe in interese javnosti najbolj relevantne. Podjetje mora učinkovito organizirati učinkovito zbiranje, obdelovanje in objavljane podatkov o svojih družbeno odgovornih aktivnostih. Za tovrstne naloge so v podjetjih ponavadi prvenstveno odgovorne službe za odnose z javnostmi, praviloma pa še predstavniki oddelkov za informatiko, računovodstvo, trženje in prodajo (Pek, Drapal in drugi, 2004).

### **5.1 Poročanje o družbeni odgovornosti kot orodje upravljanja odnosov z javnostmi**

Organizacija s poročanjem o DOP vzpostavlja dialog s pomembnimi javnostmi in dviguje stopnjo njihove vpletenosti v delovanje organizacije. Hess (Hess 2001, 319) pravi, da dialog z javnostmi organizaciji omogoča razumevanje njihovih mnenj in ugotavljanje, na osnovi česa so ta mnenja oblikovana. Komunikacija z javnostmi mora biti, da je proces kakovosten, dvosmeren in ciklični. Anketiranje, izvedeno med pomembnimi javnostmi, predstavlja le eno izmed metod za vključevanje javnosti, za celostnost procesa pa je treba uporabiti tudi druge metode vključevanja javnosti (npr. intervju, fokusne skupine, delavnice, redna srečanja z javnostmi,...).

Pearce (2001a, 31-32) meni, da ni nobene nove magične metode, ki bi omogočila vzpostavljane dialoga z javnostmi. Vključevanje javnosti se namreč zagotavlja z že uveljavljenimi metodami trženjskega raziskovanja, družboslovnega raziskovanja in drugimi participativnimi metodami. Tako vsak snovalec družbenega poročila izbere najbolj primerno metodo, ki bo v njegovem primeru najbolj učinkovita in bo omogočila čim večjo stopnjo

vpletenosti in konstruktiven dialog s posamezno skupino javnosti. Thayer in Fine (2001, 107) sta prepričana, da vključevanje javnosti izboljšuje tudi kredibilnost samega procesa. Velikokrat se zgodi, da si pričakovanja in interesi ključne javnosti organizacije nasprotujejo, kar mora organizacija pri pripravi poročila o DOP tudi upoštevati. S poročanjem o DOP se javnostim ne omogoči le boljše razumevanje organizacije, temveč tudi boljše razumevanje organizacijskih odnosov z drugimi skupinami javnosti in njihovih perspektiv. To omogoča izboljšanje procesa odločanja in daje javnostim občutek procedure nepristranskosti (Hess 2001, 319).

Pomembnosti dialoga in participacije javnosti pri pripravi poročila o DOP primerno razloži model ko-orientacije, ki izpostavlja vlogo dvosmerne simetrične komunikacije za doseganje razumevanja pri postavljanju ciljev, ocenjevanju učinkov komunikacije in delovanja organizacije. Dozier in Ehling (Bronn in Bronn 2003, 296) opredeljujeta štiri stopnje modela ko-orientacije: (i) pravi konsenz (organizacije in javnosti se strinjajo o določeni zadevi), (ii) dis-senz (organizacije in javnosti se ne strinjajo o določeni zadevi), (iii) napačni konsenz (organizacija misli, da se javnosti strinjajo z njo o neki zadevi, čeprav se javnosti ne strinjajo in obratno) in (iiii) napačen konflikt (organizacije in javnosti mislijo, da se ne strinjajo o neki zadevi, čeprav se v resnici strinjajo). Kadar so interesi in želje javnosti zelo različni, je težko doseči konsenz, zato namen komunikacije z javnostmi ni doseganje le-tega, temveč zagotavljanje boljšega razumevanja javnosti, prepoznanje ključnih tem z vzpostavljanjem dialoga, refleksije, poizvedovanja in zagovora. To omogoča učenje vseh vpletenih in na dolgi rok izboljšuje kvaliteto interakcij oziroma odnosov (Bronn in Bronn, 2003, 296). Bistvo poročanja o DOP je v zagotavljanju zadostnih, točnih, razumljivih in ažurnih informacij, ki so pomembne za javnosti. Cohen (Swift 2001, 16-26) pravi, da inertnost javnosti, če imajo dostop do teh informacij, pa nanje ne reagirajo, lahko interpretiramo kot informiran konsenz.

## 6. ZAKLJUČEK

Vsaka organizacija, ki v svojo politiko vključuje koncept DOP, se mora zavedati odgovornosti na treh področjih, in sicer: ekonomskem, zakonskem in etičnem. To odgovornost lahko sporoča v odnosih z javnostmi do svojega ožjega ali širšega okolja z različnimi sporočili. Ta sporočila, v katerih je zajet namen DOP, lahko organizacija implicira v okolje le, če to počne načrtovano ter posledično nad tem procesom izvaja kontrolo oz. nadzor. Kako bo sporočila v okolje implicirala, pa je odvisno od izbire orodij odnosov z javnostmi, med katere štejemo letna poročila, dobrodelne donacije, sponzorstva, odnose s skupnostmi, dogodke in publiciteto. Da bi organizacija učinkovito načrtovala izbiro posameznih orodij odnosov z javnostmi, s pomočjo katerih implicira sporočila v okolje, naj upošteva model SOSTAC, ki zajema ne samo tržno naravnane cilje organizacije, temveč tudi njeno strategijo in vizijo razvoja. Pomembno pri vsem tem pa je, da se organizacija zaveda posledic neetičnega ravnanja pri sporočanju sporočil z vsebino DOP ter da so in tudi morajo biti sporočila z vsebino DOP sestavni del identitete organizacije.

## 7. LITERATURA

1. Berlogar, Janko (1999): Organizacijsko komuniciranje – Od konfliktov do skupnega pomena, Gospodarski vestnik, Ljubljana.
2. Bernard, Ryan Jr. (1996): Advertising for A Small Business Made Simple, Made Simple Books, 1st edition, Doubleday.
3. Bronn, Peggy S., Bronn, Carl (2003): A reflective stakeholders approach: Co-orientation as a basis for communicating and learning. Journal of Communication Management.
4. Carroll, B. Archie in Ann K. Buchholtz (2000): Business & Society: Ethics and Stakeholder management. South-Western College Publishing. United States of America.
5. Carroll, Archie B. in Ann K. Buchholtz (2003): Business & Society: Ethics and Stakeholder Management. Thomson South-Western. United States of America.
6. Daft, Richard L. (1994): Management, Third edition. The Dryden Press. United States of America
7. Friderick, C. William, Davis, Keith, Post, E. James (1988): Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics. 6th edition. McGraw-Hill Publishing Company, New York.
8. Gole Pedja Ašanin (2000): Od celibata in dominacije do integriranih organizacijskih komunikacij. Akademija MM, Ljubljana.
9. Gray, Rob, Owen, Dave, Adams, Caro (1996): Accounting & Accountability. Changes and challenges in corporate social and environmental reporting. Prentice Hall Europe, London
10. Greener, Tony (1990): The Secrets of Successful Public Relations and Image-Making. Great Britain: Billin & Sons Ltd, Worcester.
11. Gruban Brane, Verčič Dejan, Zavrl Franci (1997): Pristop k odnosom z javnostmi. Pristop, Ljubljana.
12. Grunig, E. James (1992): Excellence in Public Relations and Communications Management, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, USA.
13. Harrison, Shirley (1995): Public Relations: an introduction. Routledge, New York.
14. Harrison, Shirley (2000): Public Relations: An Introduction. Thomson Learning, London

15. Hess, David (2001): Regulating Corporate Social Performance: A new look at social accounting, auditing and reporting. *Business Ethics Quarterly*.
16. Hunt Todd, Grunig E. James (1995): *Tehnike odnosov z javnostmi*, DZS, Ljubljana.
17. Johnson, Gerry in Kevan Scholes (1997): *Exploring Corporate Strategy*. Hertfordshire: Prentice Hall Europe.
18. Kitchen, Philip J. (1997): *Public Relations: Principles and Practice*. International Thomson Business Press. London.
19. Kotler, Philip (1998): *Marketing Management – Trženjsko upravljanje*. Slovenska knjiga, Ljubljana.
20. Možina Stane, Damjan Janez (1996): *Poslovno komuniciranje*. Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
21. Nickels, William G. in Marian Burk Wood (1997): *Marketing: Relationships, Quality, Value*. Worth Publishers Inc. New York.
22. Pearce, John (2001): *Social Accounting and Audit for Community Organization*. Action Media Associates, Liverpool, England UK.
23. Pek Drapal, Darinka, Mojca Drevenšek, Andrej Drapal (2004): *Odnosi z lokalnimi skupnostmi*. Zbirka PR. GV Založba, Ljubljana.
24. Rebernik, Miroslav, Knez-Riedl, Jožica, Močnik, Dijana, Širec Rantaša, Karin, Rus, Matej, Krošlin, Tadej (2002): *Slovenski podjetniški observatorij 2002-2.del*. Družbena odgovornost malih in srednjih podjetij. EPF, Inštitut za podjetništvo in menedžment malih podjetij, Maribor.
25. Rozman Rudi, Kovač Jure, Franc Koletnik (1993): *Management*. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
26. Schwartz, S. Mark in Archie B. Carroll (2003): »Corporate social responsibility: A three domain approach«. *Business Ethics Quarterly*.
27. Smith, Paul, Berry Chris and Alan Pulford (1997): *Strategic: Marketing Communication*. Kogan Page, London.
28. Smith, Paul (1993): *PR Smith – Marketing Communication, an Integrated Approach*. Kogan Page, London
29. Steiner, George A. in John F. Steiner (2003): *Business, Government and Society: A Managerial Perspective, Text and Cases*, Tenth edition. McGraw-Hill. NewYork.
30. Swift, Tracy (2001): Trust, reputation and corporate accountability to stakeholders. *Business Ethics: A European Review*.
31. Thayer, Colette E., Fine, Allison H. (2000): Evaluation and outcome measurement in the non- profit sector: stakeholder participation. *Evaluation and Program Planning*.
32. Tiling, Matt (2001): *Corporate Social Reporting, a Cook's Tour*. School of Commerce, Flinders University, South Australia.
33. Trček, Jože (1998): *Medosebno komuniciranje – Kontaktna kultura*, Korona Plus, Ljubljana.
34. Utting, Peter (2000): *Business Responsibility for Sustainable Development*. Research Institute for Social Development. United Nations. Geneva
35. Van Riel, B.M Cees in John M.T. Balmer (1997): Corporate identity: the concept, its measurement and management, *European Journal of Marketing*, 31, 5-6.
36. Vezjak, Blanka (1998): *Računovodstvo človeških in socialnih dejavnikov*. Zbornik referatov, Portorož, Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.