



XVIII Интернационални научни скуп CM 2013
Стратегијски менаџмент и системи подршке одлучивању у
стратегичком менаџменту

Тема скупа
Корпоративно управљање у функцији одрживог развоја

UDC 005.35:005.96(497.11:4-672EU)"2008/2011" ; 005.96

ПОВЕЗАНОСТ МЕНАЏМЕНТА ЉУДСКИХ РЕСУРСА И КОРПОРАТИВНЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ

LINKAGE BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Немања Бербер, Висока пословна школа струковних студија Нови Сад
berber_nemanja@yahoo.com

Апстракт: Концепт менаџмента који омогућава баланс између економских, социјалних и еколошких циљева представља широко прихваћену пословну праксу у развијеним земљама света. Корпоративна друштвена одговорност (КДО) се све чешће схвата као показатељ успешности предузећа у целини и као могућност за остварење концепта одрживог развоја. Циљ овог рада био је да укаже на везу и значај КДО и менаџмента људских ресурса (МЉР). Предмет истраживања су концепти КДО и МЉР, као и анализа емпиријских података из земаља ЕУ и Србије везаних за имплементацију КДО у компанијама. На бази Кранет пројекта, који је спроведен у периоду 2008-2011, истражено је да ли компаније из Европске Уније и Србије имају етичке кодове и писане изјаве о друштвеној одговорности, или се у пословању воде неким неписаним етичким нормама, и да ли постоји повезаност између ових изјава, нивоа заштите животне средине и нивоа организованости и праксе МЉР у предузећима. У раду су коришћене статистичке технике дескриптивне статистике и АНОВА тест (СПСС верзија 17.0) Прегледом доступне литературе о КДО, етици, одрживом развоју и МЉР као и кроз анализу података, аутор је покушао да укаже на везу између поменутих концепта, и да се кроз имплементацију КДО компаније заиста налазе на путу остварења одрживог развоја, који је врло комплексан и захтеван процес. Као саставни део концепта КДО уочен је МЉР који је значајан за имплементацију КДО и остваривање одрживог развоја.

Abstract: Management concept based on creation of a balance between economic, social and environmental goals is a widely adopted business practice in developed countries. Corporate social responsibility (CSR) is more and more accepted as an indicator of the success of the company as a whole and as a possibility for the achievement of sustainable development. The aim of this study was to show the relationship and importance of CSR and human resource management (HRM). Subjects of the research are the concept of CSR and HRM, as well as empirical analysis of data from the EU and Serbia related to the implementation of CSR in companies. Based on Cranet project, which was implemented in the period 2008-2011, it has been explored whether companies from the European Union and Serbia have ethical codes and written statements on social responsibility, or doing the business on some unwritten ethical standards, and is there a connection between these statements, the level of environmental matters and organization and practices of HRM in companies. There have been used statistical techniques such as descriptive statistics and ANOVA test (SPSS Version 17.0). Based on the review of the literature on CSR, ethics, sustainable development and HRM as well as data analysis, author attempted to explain the connection between mentioned concepts, and that through the implementation of CSR companies are really "on the road" to sustainable development, which is a very complex and demanding process. As an integral part of the concept of CSR it is perceived HRM that is important for the implementation of CSR and performing sustainable development.

Кључне речи: корпоративна друштвена одговорност, одрживи развој, менаџмент људских ресурса

Key words: corporate social responsibility, sustainable development, human resource management

1. УВОД

Захтеви савременог окружења – политичког, економског, социјалног, еколошког, технолошког и културног указали су на недостатке досадашњих менаџмент концепта оријентисаних искључиво на профит. Заштита животне средине и друштвена осетљивост све више постају императив нове пословне политике и један од важних показатељ парадигматског заокрета у промишљању друштвеног развоја (Ђурић Кузмановић, 2011). Досадашњи правци развоја и концепти управљања показали су се као недовољни када је у питању дугорочан опстанак, раст и развој. Корпоративна друштвена одговорност (КДО) или друштвено одговорно пословање се све чешће схвата као показатељ успешности предузећа у целини и као могућност за остварење концепта одрживог развоја.

Циљ овог рада био је да укаже на везу и значај КДО и менаџмента људских ресурса (МЉР). Предмет истраживања су концепти КДО и МЉР, као и анализа емпиријских података из земаља ЕУ и Србије везаних за имплементацију КДО у компанијама. На бази Кранет пројекта, који је спроведен у периоду 2008-2011, истражено је да ли компаније из Европске Уније и Србије имају етичке кодове и писане изјаве о друштвеној одговорности, или се у пословању воде неким неписаним етичким нормама, и да ли постоји повезаност између ових изјава, нивоа заштите животне средине и нивоа организованости и праксе МЉР у предузећима. У раду су коришћене статистичке технике дескриптивне статистике и АНОВА тест (СПСС верзија 17.0) Прегледом доступне литературе о КДО, етици, одрживом развоју и МЉР као и кроз анализу података, аутор је покушао да укаже на везу између поменутих концепата, и да се кроз имплементацију КДО компаније заиста налазе на путу остварења одрживог развоја.

Рад је састављен из три међусобно повезане целине. У првом делу аутор разматра владајуће ставове о корпоративној друштвеној одговорности и МЉР. Други део рада односи се на анализу емпиријских података добијених у току трајања Кранет пројекта који се односе на КДО и МЉР активности. Трећи део рада обухватио је закључке истраживања, истичући повезаност ова два концепта.

2. ТЕОРИЈСКА ПОЗАДИНА ИСТРАЖИВАЊА

2.1. КОРПОРАТИВНА ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

КДО концепт подразумева ангажовање учесника привредних токова на стварању доприноса друштву у ком послују изнад законских оквира којима се регулише њихово пословање. Иако још увек не постоји усаглашеност ставова о самој дефиницији па чак и називу (Ивановић-Ђукић, 2011; Босанац, 2011; Figar, 2010) може се закључити да је КДО концепт менаџмента који омогућава баланс између економских, социјалних и еколошких циљева организације. Представља „опредељење за унапређење добробити заједнице кроз дискреционе пословне праксе и доприносе на рачун ресурса компаније“ (Kotler & Li, 2007, стр. 3). Практика друштвено одговорног пословања односи се на укупно пословање једног предузећа: шта производи, како купује и продаје, да ли поштује законе, како се односи према запосленима, да ли улаже у локалну заједницу и на који начин доприноси очувању животне средине (Вученовић, 2008) и подразумева да организација мора одговарати за своје активности и поступке и то према свим учесницима у окружењу (Бешић & Ђорђевић, 2009).

Са друге стране, постоје ставови опречни наведенима. Адам Смит је потенцирао само „економску одговорност“ предузећа, изражену кроз максимирање профита. Према њему „о законској и етичкој одговорности води рачуна невидљива рука тржишта, јер она приморава све стејхолдере предузећа да се понашају законски и етички одговорно“ (Figar, 2010, стр. 570). Такође, Фридманова (1970; 2007) агенцијска теорија подржава идеју да се КДО односи само на обавезу организације да би максимално профитира у складу са законима и минималним етичким ограничењима. Уобичајено је веровање да

коришћење корпоративних ресурса за некомерцијалне активности има негативан ефекат на вредности за акционаре, потрошаче и запослене. Влада и појединци би требало да преузму друштвену одговорност, уместо форсирања у бизнису (Buciuniene & Kazlauskaitė, 2012).

Пре самог упознавања са концептом и његовом повезаношћу са МЉР, потребно је разграничити појмове етике и друштвене одговорности. Етика је „систем начела, вредности и норми понашања, посматран са стајалишта неких темељних вредности и критеријума исправног и неисправног, доброг или лошег. Она пружа основ за вредносну процену исправности и пожељности одређених облика понашања“ (Бахтијаревић-Шибер, Сикавица & Вокић, 2008, стр. 533). Шири је појам од КДО која је пре свега усмерена на учинак компанија у савременом пословању, где се као мерило успеха поставља баланс између профита, друштва и животне средине како би се компанијама омогућио дугорочан одрживи развој. Пословна етика је веома повезана са корпоративном друштвеном одговорношћу и одрживим развојем. Према Милетићу „главна идеја новог приступа у пословној етици је идеја о корпоративној друштвеној одговорности“ (2010, стр. 23).

У погледу односа КДО и одрживог развоја, може се истаћи да је КДО концепт чијом имплементацијом се компаније налазе на путу остварења одрживог развоја, како у економском, тако и у еколошком смислу. У свом раду аутори Пашић и Паунковић (2010) указали су на значај стварања амбијента за примену КДО у домаћим компанијама и користи које би компаније имале усвајањем такве праксе у функцији остваривање принципа одрживог развоја. „Концепт одрживог развоја подразумева фаворизовање учења и развијања организационе културе у привредним субјектима. Неопходно је успостављање нових друштвених вредности које се заснивају на знању, креативности и способности људских ресурса“ (Михајловић, Илић & Јовановић, 2011, стр. 151).

“Интегрисана друштвена одговорност је заступљена, и у теорији и у пракси, тек у новије време и може се назвати парадигмом 21. века, али упоредо још увек егзистирају различите варијанте микро приступа, пошто се предузећа још увек различито понашају. Друштвену одговорност третирају: као расход „без покрића“, као расход „са покрићем“ или нематеријални ресурс предузећа, као робу и као интегрални део пословне стратегије предузећа” (Figar, 2010, стр. 571). Уколико се КДО схвати као интегрални део стратегије, неопходно је сагледати области у којима делује, тј. интерну и екстерну димензију. Интерна димензија друштвено одговорног пословања односи се преваходно на радну снагу предузећа, али и на адекватан приступ променама, еколошким захтевима и одрживом развоју. Ову димензију је детаљније објаснила Комисија Европске заједнице (Commission of the European Communities, 2001) а у овом делу рада занимљиво је истаћи област МЉР. Друштвено одговорно пословање протеже се и изван самог предузећа, поред запослених и акционара, на локалну заједницу и различите стејкхолдере: пословне партнере, добављаче, потрошаче, јавну управу, локалне невладине организације (Commission of the European Communities, 2001). Ова димензија није детаљније објашњавања у тексту будући да је тема рада везана за међузависност МЉР и КДО (што се осликава кроз интерну димензију).

У истраживану ове области, неопходно је истаћи две најзначајније смернице за дефинисање принципа КДО. То су Глобални договор при Уједињеним нацијама и ИСО стандард 26000: корпоративна друштвена одговорност. Глобални договор под покровитељством УН, чији огранак постоји и у Србији, јесте најмасовније добровољно удружење које промовише концепт друштвено одговорног пословања. Компаније које су ангажоване у оквиру Глобалног договора усаглашавају своје пословне активности са следећих *десет универзалних принципа* друштвено одговорног пословања из која се односе на области попут *људских и радних права, заштите животне средине и борбе против корупције* (www.unglobalcompact.rs/dev/index_show.php?page=8). У међувремену мрежи Глобалног договора у Србији је приступило више од 30 компанија посвећених принципима друштвено одговорног пословања.

Поред Глобалног договора, Међународна организација за стандардизацију (ИСО) је током 2005. године покренула поступак припреме нове серије стандарда, ИСО 26000 о друштвеној одговорности. Обухваћено је следећих 6 категорија заинтересованих актера који су укључени у рад ове Радне групе: индустрија, влада, корисници и потрошачи, синдикати, невладине организације и услуге, истраживање и остали. ИСО 26000 није стандард према ком ће се вршити сертификација, већ је само препорука и помоћ организацијама како да у своје пословање уграде принципе друштвене одговорности. Области које су обухваћене ИСО стандардом 26000 су *управљање организацијом, људска права, радна пракса, животна средина, фер пословна пракса, заштита потрошача и укључивања заједнице и развој*. Посебно интересантно су истакнута питања у области радне праксе као што су: запошљавање и односи код

запошљавања, услови рада и социјална заштита, социјални дијалог, здравље и безбедност на раду, развој и обука на радном месту (<http://www.iss.rs/images/upload/ISO%2026000%20-%20SRB.pdf>).

Што се тиче нивоа развијености КДО код нас, у Стратегији развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Србији за период 2010- 2015, друштвено одговорно пословање је дефинисано на три нивоа:

- Поштовање законских обавеза (порез, здравље и безбедност, права радника, права потрошача, регулатива у области животне средине) и стандарда индустрије.
- Умањивање или елиминисање негативних ефеката пословања по друштво и управљање ризиком (повреде људских права или загађења).
- Увећавања позитивних ефеката пословања и стварања вредности кроз иновације, инвестиције и партнерства усмерена ка друштвеном добру и добру по животну средину (отварање радних места, друштвени и економски развој и разрешење конфликта) (Властелица-Бакић, Крстовић & Цицварић-Костић, 2012, стр. 192). Овај ниво је истражен у конкретном раду аутора Муминовића и Павловића (2010) који су приказали да друштвено одговорно понашање снажно подржано принципима одрживог развоја, доприноси побољшању имиџа и перформанси на примеру компаније из Италије и ауторке Витезић (2011) у хрватским компанијама која је утврдила постојање међусобне узрочно-последичне везе између ефикасности и друштвене одговорности. Већи остварен ниво ефикасности омогућава и већа издвајања у циљу друштвено одговорнијег пословања и обрнуто, друштвено одговорнијим пословањем утиче се на репутацију а тиме и на бољу ефикасност пословања мерено финансијским показатељима.

2.2. ПОВЕЗАНОСТ МЕНАџМЕНТА ЉУДСКИХ РЕСУРСА И КОРПОРАТИВНЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ

Један од великих изазова пред предузећима је привлачење и задржавање запослених који имају одговарајуће знање и вештине. Одговарајуће мере могу укључивати континуирано учење запослених, бољи проток информација унутар предузећа, бољу уравнотеженост између рада, породице и слободног времена, једнаке плате и услове за напредовање жена, сигурност на послу, итд.

Примена КДО политика и пракси веома зависи од запослених у смислу сарадње, која наглашава критичну улогу менаџмента људским ресурсима. Да би се хармонизовале вредности, организације морају да изаберу и запосле раднике са одређеним моралним принципима, развијају системе награђивања који ће побољшати социјалне перформансе запослених, наградити запослене за хармонизацију вредности и обезбедити одговарајућу обуку и развој за њих (Orlitzky & Swanson, 2006).

У погледу КДО и повезаности са МЉР, посебно је значајно истражити интерну димензију КДО. Како што је наведено, интерна димензија је пре свега оријетисана на радну снагу компаније, промене и заштиту животне средине. МЉР активности које су друштвено одговорне су (Commission of the European Communities, 2001):

- активно праћење запослених који не могу радити због *инвалидитета или повреде на раду*,
- одговорно понашање при запошљавању, укључујући *недискриминирајућу праксу запошљавања припадника мањина, старијих радника, жена, незапосланих дужице време, људи с посебним потребама* као допринос постизању циљева Европске стратегије запошљавања, смањењу незапослености и борби против социјалне искључености,
- препознавање потреба за *едукацијом запослених кроз партнерства с локалним тренинг организацијама*, како би прилагодили едукационе програме,
- подупирање *прелаза младим људима из школе на посао* кроз осигуравање приправничких радних места,
- осигуравање *повољног радног окружења*,
- охрабривање *континуираног учења запослених*, нарочито оних мање образованих, с мање вештина и старијих.

Аутори широм света истраживали су ову повезаност. Грининг и Турбан (2000) открили су да перцепције особа које су конкурисале за посао и запослених у компанији о пракси КДО одређују атрактивност саме компаније. Добри односи са запосленима такође омогућавају компанији да добије додатне погодности, укључујући унапређење јавног имиџа, повећање морала запослених и подршка од стране заједнице

(Zappala & Cronin, 2002). Lockwood (2004) naglašava da je danashnja uloga MJB liderstva, sa porastom značaja ljudskog kapitala kao faktora uspeha za organizacije, postala važna za vođenje i edukaciju organizacije o vrednostima KDO i kako najbolje da se strateski sprovodu KDO politike i programi u zemlji i inostranstvu. Vountisjarvi (2006) je vršio istraživanja na osam grupa MJB aktivnosti koje su vezane za KDO i to obuka i razvoj, uključivanje zaposlenih, sigurnost posla, jednake šanse, balans između privatnog života i posla, uključivanje osoba sa posebnim potrebama u radnu snagu, itd. Aguilera, Rupp, Williams, Ganapathi (2007) istraživali su odnos između komunikacije, kao MJB prakse, i KDO, budući da KDO zahteva sposobnost zaposlenih da prosuđuju društvena zabrinutosti svojih menadera i kvalitet njihovog odnosa sa njima. Drugi autori istražili su angažovanje MJB profesionalaca u preduzimanju korporativne društvene odgovornosti. Oni ukazuju da ljudski resursi treba da preuzmu vodeću ulogu u podsticanju KDO aktivnosti na svim nivoima. Kombinovani uticaji KDO i MJB aktivnosti, koje jačaju poželjno ponašanje, mogu napraviti veliki doprinos u stvaranju dugoročnog uspeha u organizacijama (Sharma, Sharma & Devi, 2009). Na osnovu Kranet podataka za Litvaniju autori izvršili analizu MJB i KDO koncepta u smislu istraživanja odnosa i povezanosti između MJB, KDO i korporativnih performansi i utvrdili da kompanije koje imaju bolje razvijen MJB i poziciju MJB menadera u kompaniji imaju i bolje razvijen i implementiran KDO (Buciuniene & Kazlauskaitė, 2012).

Uvodom u literaturu i istraživanja autora iz inostranstva može se reći da organizacije koje se stavljaju akcent na KDO takođe imaju i bolje razvijen MJB. Takve organizacije imaju odgovorno regrutovanje, obuku i razvoj karijere, fleksibilno upravljanje radnim vremenom i omogućavaju rotaciju radnih mesta, komunikaciju i bolji protok informacija širom kompanije, bolje definisane potrebe za obukom; podelu profita i šeme vlasničkog udela u nagradivanju zaposlenih, osnaživanje zaposlenih, pazе na zdravlje i blagostanje zaposlenih; usklađivanje radnog i породичnog života и бригу за сигурност радног места.

Према Ђурићу, Филиповићу и Крсмановићу (2011) да би се КДО интегрисао у свакодневне активности менаџмента и то, оптимално, кроз системски приступ, менаџери и запослени у организацији требало би да прођу одговарајућу обуку, како би стекли вештине и стручност неопходне за имплементацију концепта. Управо компаније које су примениле принципе КДО у пословању требале би да помогну у упознавању КДО ширењем своје праксе.

3. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

Истраживање је вршено на основу података прикупљених у периоду 2008-2010 године кроз пројекат Кранет организације (www.cranet.org). Овај пројекат осмишљен је са циљем да се истраже и уоче најзначајнији трендови у пракси МЈБ у земљама света. Организатор пројекта је Cranfield School of Management из Велике Британије, на челу са водећим истраживачима и ауторима у МЈБ. Србија је први пут учествовала у овом истраживачком подухвату у периоду који је наведен, а представник Србије је био Економски факултет из Суботице. На основу података који су прикупљени у 32 земље света вршена су истраживања различитих тема МЈБ као што су утицај специфичних политика и организације МЈБ одељења на економски успех организације (Dolan, Mach & Oliveira, 2005), компензације (Штангл-Шушњар & Лековић, 2009; Karoliny, Farkas & Roó, 2009; Штангл-Шушњар & Славић, 2012; Gurkov, Zelenova & Saidov, 2012; Kramar, 2012), МЈБ аутсорсинг (Susomrith & Brown, 2013), обука и развој (Hansson, 2007; Лековић & Штангл-Шушњар, 2010; McNamara, Parry, Lee & Pitt-Catsoupes, 2012) као и посебно интересантне области за овај рад а то је односа између концепта КДО и МЈБ, и утицаја ових концепата на перформансе организације (Buciuniene & Kazlauskaitė, 2012).

Методологија овог рада обухватила је примену статистичких техника дескриптивне статистике и АНОВА теста на варијабле истражене кроз званичну базу података свих земаља учесница у Кранет пројекту. Будући да се Србија налази у ситуацији приближавању Европској унији, аутор је одлучио да изврши компарацију између земаља ЕУ и Србије, како би указао на позицију Србије у односу на земље ЕУ али и како би истакао тренд МЈБ у компанијама у односу на КДО концепт. Узорак за истраживање обухватио је 20 земаља ЕУ и Србију, укупно 3845 предузећа.

Помоћу дескриптивне статистике приказано постојање КДО изјаве и етичких кодова у компанијама у ЕУ и Србији. Извршена је и анализа варијансе (АНОВА) између две варијабле а то су постојање КДО изјаве

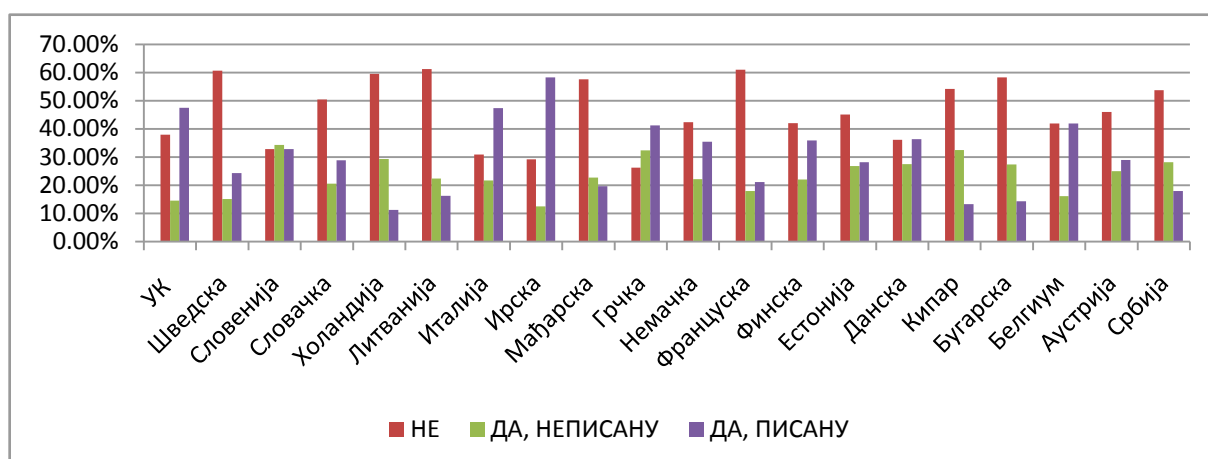
у предузећу и нивоа еколошких перформанси тих компанија, за цео узорак. Након тога је испитано да ли компаније које имају КДО стратегију имају различите методе за обуку и развој каријере, и на ком нивоу коришћења се налазе те методе. Хипотезе истраживања су:

- Н0: Компаније у ЕУ и Србији које имају писане КДО изјаве имају виши ниво еколошких перформанси од компанија које овакве изјаве имају у неписаном облику или их немају.
- Н1: Компаније у ЕУ и Србији у свом пословању чешиће дефинишу етичке кодексе него изјаве о КДО.
- Н2: Компаније у ЕУ и Србији иако имају КДО изјаве имају недовољно развијене МЛР акционе планове за обуку за посебне групе радне снаге (старији радници, националне мањине, неквалификована радна снага, жене, особе са инвалидитетом, итд.).
- Н3: Компаније у ЕУ и Србији иако имају КДО изјаве имају недовољно развијене МЛР акционе планове за развој каријере за посебне групе радне снаге (старији радници, националне мањине, неквалификована радна снага, жене, особе са инвалидитетом, итд.).

4. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Иако је КДО детаљно објашњен у теорији, у пракси предузећа ипак постоје многа ограничења, што су потврдили и резултати овог истраживања. Наиме, на слици 1 приказане су државе обухваћене истраживањем, у којима су компаније давале одговор на питање да ли имају и какву КДО изјаву.

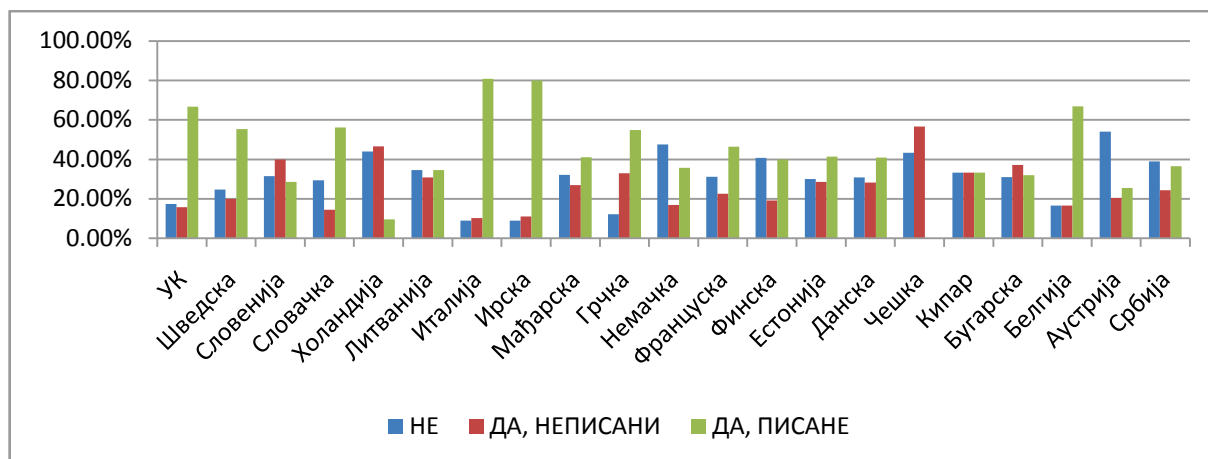
Већи број компанија у државама ЕУ (55.2%) имају одређени вид КДО изјаве, и то су званичне, писане изјаве (32%) и неписане изјаве (23.2%), док 44.8% компанија нема КДО изјаву. У неколико случајева долази до одступања, и то у УК 47.5%, Белгији 41.9%, Италији 47.4%, Ирској 58.3%, и Грчкој 41.3%, где постоји већи број оних које имају писане изјаве о КДО. Земље Централно-источне Европе попут Словачке, Мађарске, Бугарске и Србије имају знатно нижи постојања изјаве о КДО (између 14% и 28%). За њима су и Француска, Немачка, Аустрија, Холандија и Шведска, које такође имају велики број предузећа која немају изјаву о КДО у писаном облику. У Србији је 53.8% компанија изјавило да немају КДО изјаву, док је свега 17.9% имају у писаном облику а 28.2% у неписаном. Овакво стање у компанијама може се објаснити тиме да је ово још увек недовољно схваћен и подржан концепт у пословању. Иако промовише вредности попут социјалне добробити и еколошке заштите, ипак се многе компаније плаше да ће оријентација на друштвене и еколошке циљеве скренути пажњу и учинак са економског циља – профита.



Слика 1. Постојање КДО изјаве у компанијама у ЕУ и Србији (N=3845)
Извор: Истраживање аутора

Са друге стране, анализирано је и постојање етичких кодова у компанијама у ЕУ и Србији (слика 2). У овом случају већи број компаније у ЕУ земаљама имају јасне писане етичке кодове (45.1%). Најмање је

оних компанија које имају неписане етичке кодексе (24.5%) а 30.4% компанија нема етичке кодексе. Ово можемо тумачити на начин да је етика утемељенија на законима, казнама и санкцијама, од КДО те су и компаније много одлучније да исте формулишу на врло јасан начин (често и као делове уговора о раду – етички кодекс). Одступања од овог тренда уочене су код Холандије, Немачке, Чешке, Аустрије (изненађујуће мали број компанија има писане етичке кодове будући да су у питању земље које имају добро развијену пословну праксу и значајан број законских прописа), Словеније, Бугарске и Кипра. Нпр. у Чешкој компаније нису уопште нису дале одговор да постоје писани етички кодови (ово се узима са резервом могуће грешке у резултатима уноса анкете). Србија има више оних компанија које имају етички кодекс (60%), и ако га имају онда је то писана верзија (36.6%). По томе је у сличној позицији као и неке земље Централно-источне Европе (Словенија, Мађарска, Бугарска).



Слика 2. Постојање етичких кодова у компанијама у ЕУ и Србији (N=3845)

Извор: Истраживање аутора

На основу слике 1 и 2 може се закључити да је хипотеза 2 делимично потврђена у смислу да компанија генерално имају више етичких кодекса (69.6%) него изјава о КДО (55.2%), и највећи део етичких кодекса су писани кодекси пословне етике. У Србији већи део компанија нема изјаву о КДО.

Анализом варијанси тестирана је нулта хипотеза рада, и тврђени су следећи резултати. У табели 1 приказани су одговори добијени од стране предузећа по питању рејтинга еколошких перформанси (оцене од 1 (лоше) до 5 (одлично)) у односу на то да ли компаније има КДО изјаву. Средња вредност је највећа (M=3,63) у случају када компаније имају писане КДО изјаве. АНОВА тест (табела 2) је показао да постоји статички значајна разлика ($F(2,2974)=69.724, p<0.05$) у случају компанија које имају писане КДО изјаве и оних које такве изјаве имају у неписаном облику или их уопште немају у односу на ниво еколошких перформанси.

Табела 1: Оцена учинка организације на еколошку заштиту у компанијама ЕУ у односу на КДО

Оцена учинка организације на заштиту животне средине						
	Н	Средња вредност	Стд. Девијација	Стд. Грешка	95% Интервал поверења	
					Доња граница	Горња граница
Не	1261	3,19	,902	,025	3,14	3,24
Да, неписану	707	3,47	,881	,033	3,40	3,53
Да, писану	1009	3,63	,888	,028	3,58	3,69
Укупно	2977	3,41	,913	,017	3,37	3,44

Извор: Истраживање аутора

Табела 2: АНОВА тест за компаније ЕУ у погледу учинка на животну средину

Оцена учинка организације на заштиту животне средине					
	Сума квадрата	ДФ	Средња вредност квадрата	Ф	Сиг.

Између група	111,021	2	55,511	69,724	,000
Унутар група	2367,733	2974	,796		
Укупно	2478,754	2976			

Извор: Истраживање аутора

Такијев тест (табела 3) указао је на то да између све три групе постоје значајне разлике ($p < 0.05$). Компаније које имају писане КДО изјаве имају боље оцењене еколошке перформансе ($M=3.63$) од компанија које имају неписане изјаве ($M=3.47$) и од компанија које немају КДО изјаву ($M=3.19$). Генерално посматрајући, средња вредност оцене учинка на заштити животне средине је висока (преко 3, што значи да компаније оцењују своје учинке “на нивоу гране” или “боље од просека гране”).

Табела 3: Вишеструка компарација између нивоа КДО и учинка на животну средину у ЕУ

Оцена учинка организације на заштиту животне средине – Такијев ХСД тест						
(И) Да ли Ваша Организација има КДО изјаву?	(Ј) Да ли Ваша Организација има КДО изјаву?	Разлика средњих вредности (И-Ј)	Стд. Грешка	Сиг.	95% Интервал поверења	
					Доња граница	Горња граница
Не	Да, неписану	-,276*	,042	,000	-,37	-,18
	Да, писану	-,438*	,038	,000	-,53	-,35
Да, неписану	Не	,276*	,042	,000	,18	,37
	Да, писану	-,162*	,044	,001	-,26	-,06
Да, писану	Не	,438*	,038	,000	,35	,53
	Да, неписану	,162*	,044	,001	,06	,26

Извор: Истраживање аутора

Што се тиче Србије, непараметарски тест (Kruskal Wallis) показао је да постоје разлике (табела 4) између оних компанија које имају писане КДО изјаве и оних које такве изјаве имају у неписаној форми или их немају, али статистички ове разлике нису значајне ($p > 0.05$, $p = 0.205$). Већу средњу вредност ранга у погледу еколошких перформанси имају компаније које имају писане КДО изјаве ($MP=24,79$) од компанија које немају писане ($MP=20,82$) или их не поседују ($MP=16,93$).

Из овог дела анализе следи делимична потврда нулте хипотезе. У ЕУ је утврђено да постоје значајне разлике између компанија које имају и оних које немају изјаве о КДО у погледу еколошких перформанси. Компаније које имају КДО изјаву имају и бољу оцену учинка на животну средину. У Србији није утврђена статистичка значајност између компанија, али свакако је у питању сличан тренд као у ЕУ.

Табела 4: Крускал Валис тест за компаније у Србији у погледу КДО изјаве и нивоа еколошких перформанси

	Да ли Ваша Организација има КДО изјаву?	Н	Ранг
Оцена учинка организације на заштиту животне средине	Не	20	16,93
	Да, неписану	11	20,82
	Да, писану	7	24,79
	Укупно	38	
Оцена учинка организације на заштиту животне средине			
Хи-квадрат		3,167	
ДФ		2	
Асумп. Сиг.		,205	
а. Kruskal Wallis Тест			
б. Групишућа варијаблa: Да ли Ваша Организација има КДО изјаву?			

Извор: Истраживање аутора

У раду су анализирани и односи између постојања ових писаних и неписаних изјава и спровођења одређених МЛР активности као што су обука и развој каријере, истакнути и у Глобалном договору, интерној димензији КДО и ИСО стандарду 26000. Извршене су анализе са намером да се утврди ниво активности МЛР обуке и развоја за посебне групе као што су: припадници националних мањина, старији радници, особе са инвалидитетом, жене, жене које се враћају на тржиште рада, неквалификовани раднике и млађи радници који тек улазе на тржиште рада.

Табела 5: Примена МЛР планова за обуку у односу на КДО у компанијама у ЕУ

Постојање КДО изјаве?	Програми обуке за припаднике националних мањина		Укупно
	Не	Да	
Не	94,70%	5,30%	100,00%
Да, неписану	90,80%	9,20%	100,00%
Да, писану	86,70%	13,30%	100,00%
	Програми обуке за старије раднике		Укупно
Не	89,40%	10,60%	100,00%
Да, неписану	82,30%	17,70%	100,00%
Да, писану	81,70%	18,30%	100,00%
	Програми обуке за особе са инвалидитетом		Укупно
Не	92,10%	7,90%	100,00%
Да, неписану	86,90%	13,10%	100,00%
Да, писану	83,80%	16,20%	100,00%
	Програми обуке за жене		Укупно
Не	88,90%	11,10%	100,00%
Да, неписану	82,90%	17,10%	100,00%
Да, писану	79,70%	20,30%	100,00%
	Програми обуке за жене које се враћају на посао		Укупно
Не	91,90%	8,10%	100,00%
Да, неписану	84,50%	15,50%	100,00%
Да, писану	83,10%	16,90%	100,00%
	Програми обуке за неквалификоване раднике		Укупно
Не	88,60%	11,40%	100,00%
Да, неписану	78,00%	22,00%	100,00%
Да, писану	77,00%	23,00%	100,00%
	Програми обуке за младе раднике (<25 година)		Укупно
Не	82,20%	17,80%	100,00%
Да, неписану	72,80%	27,20%	100,00%
Да, писану	71,10%	28,90%	100,00%

Извор: Истраживање аутора

Табела 5 приказује податке о примени МЛР планова обуке за посебне групе радника. У компанијама које немају КДО мање се примењују програми обуке за посебне групе радника. Број компанија који користи МЛР програме обуке је већи уколико те компаније имају писане КДО изјаве. Генерално посматрано, без обзира на постојање КДО изјаве у било ком облику у компанијама се програми обуке за посебне групе радника користе у веома малом проценту – између 5,3% и 28,9% компанија (с тим што је убедљиво највеће коришћење МЛР програма обуке управо за младе раднике). Најмање коришћење ових програма је везано за старије раднике, припаднике националних мањина и особе са инвалидитетом.

Табела 6. Примена МЛР планова за развој каријере у односу на КДО у ЕУ компанијама

Постојање КДО изјаве?	Програми развоја каријере за припаднике националних мањина		Укупно
	Не	Да	
Не	97,20%	2,80%	100,00%
Да, неписану	93,70%	6,30%	100,00%
Да, писану	90,90%	9,10%	100,00%

	Програми развоја каријере за старије раднике		Укупно
Не	94,60%	5,40%	100,00%
Да, неписану	88,00%	12,00%	100,00%
Да, писану	87,70%	12,30%	100,00%
	Програми развоја каријере за људе са инвалидитетом		Укупно
Не	95,10%	4,90%	100,00%
Да, неписану	91,30%	8,70%	100,00%
Да, писану	89,80%	10,20%	100,00%
	Програми развоја каријере за жене		Укупно
Не	90,30%	9,70%	100,00%
Да, неписану	84,20%	15,80%	100,00%
Да, писану	76,60%	23,40%	100,00%
	Програми развоја каријере за жене које се враћају на посао		Укупно
Не	94,00%	6,00%	100,00%
Да, неписану	88,80%	11,20%	100,00%
Да, писану	85,20%	14,80%	100,00%
	Програми развоја каријере за неквалификовану радну снагу		Укупно
Не	95,60%	4,40%	100,00%
Да, неписану	90,80%	9,20%	100,00%
Да, писану	90,00%	10,00%	100,00%
	Програми развоја каријере за младе раднике (<25 година)		Укупно
Не	88,00%	12,00%	100,00%
Да, неписану	80,60%	19,40%	100,00%
Да, писану	78,10%	21,90%	100,00%

Извор: Истраживање аутора

Табела 6 приказује податке о примени МЉР планова развоја каријере за посебне групе радника. У компанијама које немају КДО мање се примењују програми развоја каријере за посебне групе радника. Број компанија који користи МЉР програме развоја каријере је већи уколико те компаније имају писане КДО изјаве. Генерално посматрано, без обзира на постојање КДО изјаве у било ком облику у компанијама се програми развоја каријере за посебне групе радника користе у веома малом проценту – између 2,8% и 23,4% компанија (с тим што је убедљиво највеће коришћење МЉР програма развоја каријере управо за младе раднике који тек долазе на радно место и жене, где између 22% и 23% компанија из ЕУ поклања пажњу овим групама радника). Најмање коришћење ових програма је везано за припаднике националних мањина, неквалификоване раднике и особе са инвалидитетом.

У случају Србије компаније немају развијене посебне МЉР планове за наведене групе радника. У погледу обуке, као активности МЉР, само у случају младих радника, који тек ступају у радни однос, компаније у Србији развијају такве програме у 41,9% случајева, што је релативно задовољавајући резултат будући да у ЕУ је проценат компанија у овој области МЉР око 30%. Остале категорије су релативно запостављене, (мање од 5% компанија) с тим да се у неким случајевима као што је обука за припаднике националних мањина МЉР планови обуке уопште не користе (ни једна компанија није дала потврдан одговор). Што се тиче програма развоја каријере, компаније у Србији имају сличан став као и у вези обуке, само је категорија млађих радника обухваћена специјалним плановима развоја каријере (28,6% компаније). Остале категорије радне снаге су обухваћене овим плановима у врло малом броју предузећа (мање од 10%). За старије раднике компаније уопште не користе планове развоја каријере. Генерално у Србији постојање КДО изјаве не утиче на примену МЉР планова за одређене групе радне снаге.

Последњи део истраживања послужио је за потврду хипотезе 2 и хипотезе 3. Иако компаније имају изјаве о КДО, у практичном смислу кроз МЉР планове за обуку и развој не обухватају посебне групе радне снаге (жене, старе раднике, припаднике националних мањина, особе са инвалидитетом и сл.). Једино где се уочва позитиван тренд јесу млади радници где компаније у већем проценту користе овакве програме, преко 20% компанија.

5. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

КДО као концепт менаџмента који омогућава баланс између економских, социјалних и еколошких циљева организације представља нову пословну филозофију коју су компаније широм света усвајале током претходних двадесет година, у већем или мањем обиму. Још увек не постоје довољно јаки докази о супериорности овог система, будући да поред многих предности неки аутори и даље истичу и подржавају Смитову и Фридманову теорију да трошење ресурса које не доноси профит организацији није одговорно ни према стјекхолдерима ни друштву. И поред тога, светске компаније све чешће користе елементе КДО у свом пословању, а многе су се придружиле међународним пројектима за оснаживање и имплементацију принципа КДО у пословању.

У овом раду акценат је био на истраживању повезаности КДО и МЉР. Прегледом литературе уочено је да се многи аутори баве овом идејом. На основу анализе принципа, димензија и литературе о повезаности КДО и МЉР, истраживање је осмишљено да се утврди ниво коришћења обуке и развоја каријере за посебне групе запослених у компанијама у ЕУ и Србији. Такође, утврђен је и ниво заштите животне средине у односу на постојање КДО изјаве у компанијама.

Сумирајући резултате истраживања може се закључити следеће:

- Постоји позитиван однос између постојања КДО изјаве и нивоа еколошких перформанси у компанијама у ЕУ и Србији. Уколико компаније имају писане КДО изјаве, оне имају у виши ниво учинка на животну средину и боље оцењују своје еколошке перформансе. Код компанија из ЕУ утврђена је статистичка значајност ($p < 0.05$) између компанија које имају и немају КДО изјаву док у случају Србије то није утврђено.
- 55.2% компанија у државама ЕУ има одређени вид КДО изјаве, и то су званичне, писане изјаве (32%) и неписане изјаве (23.2%), док 44.8% компанија нема КДО изјаву. У неколико случајева долази до одступања, и то у УК, Белгији, Италији, Ирској, и Грчкој где постоји већи број оних које имају писане изјаве о КДО (преко 40% компанија). Земље Централно-источне Европе попут Словачке, Мађарске, Бугарске и Србије имају знатно нижи постојања изјаве о КДО (између 14% и 28%). За њима су и Француска, Немачка, Аустрија, Холандија и Шведска, које такође имају велики број предузећа која немају пиану изјаву о КДО.
- У Србији је 53.8% компанија изјавило да немају КДО изјаву, док је 17.9% имају у писаном облику а 28.2% у неписаном.
- 45.1 компанија у ЕУ земљама има јасне писане етичке кодове. Најмање је оних компанија које имају неписане етичке кодексе (24.5%) а 30.4% компанија нема етичке кодексе. Одступања од овог тренда уочене су код Холандије, Немачке, Чешке, Аустрије (изненађујуће мали број компанија има писане етичке кодове), Словеније, Бугарске и Кипра. Србија има ситуацију да је више оних компанија које имају етички кодекс (60%), и ако га имају онда је то писана верзија (36.6%).
- У компанијама које немају КДО мање се примењују и програми обуке за посебне групе радника. Без обзира на постојање КДО изјаве у било ком облику у компанијама се програми обуке за посебне групе радника користе у веома малом проценту – између 5,3% и 28,9% компанија (с тим што је убедљиво највеће коришћење МЉР програма обуке за младе раднике). Најмање коришћење ових програма је везано за старије раднике, припаднике националних мањина и особе са инвалидитетом.
- У компанијама које немају КДО мање се примењују и програми развоја каријере за посебне групе радника. Без обзира на постојање КДО изјаве у било ком облику у компанијама се програми развоја каријере за посебне групе радника користе у веома малом проценту – између 2,8% и 23,4% компанија (с тим што је убедљиво највеће коришћење МЉР програма развоја каријере за младе раднике и жене, 22% и 23% компанија користи овакве програме). Најмање коришћење ових програма је за припаднике националних мањина, неквалификоване и раднике са инвалидитетом.
- У случају Србије, генерално посматрано, компаније немају развијене планове за посебне групе радника. У погледу обуке само у случају младих радника, компаније развијају такве програме у 41,9% случајева, што је релативно задовољавајући резултат будући да у ЕУ је проценат компанија у овој области МЉР око 30%. Остале категорије су релативно запостављене, мање од 5% компанија, с тим да се у неким случајевима обука не користи (за припаднике националних мањина).
- У погледу програма развоја каријере, компаније у Србији имају сличан став као и у вези обуке, само је категорија млађих радника обухваћена специјалним плановима развоја каријере (28,6% компанија). Остале категорије радне снаге су обухваћене овим плановима у врло малом броју предузећа (мање од 10%).

РЕФЕРЕНЦЕ

- Aguilera, R.V., Rupp, D.E., Williams, C.A. & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-63.
- Бахтијаревић-Шиббер, Ф., Сикавица, П., & Вокић, Н. П. (2008). *Сувремени менаџмент: вјештине, системи и изазови*. Загреб: Школска књига.
- Бешић, Ц., & Ђорђевић, Д. (2009). Међузависност друштвене одговорности и конкурентности организације. *Рачуноводство*, 53(9-10), 34-44.
- Босанац, Д. (2011). Корпоративна друштвена одговорност-декларативно одређење или стварно понашање - са освртом на стање у Србији. *Економика*, 57(3), 84-93.
- Buciuniene, I., & Kazlauskaitė, R. (2012). The linkage between XRM, КДО and performance outcomes. *Baltic Journal of Management*, 7(1), 5-24.
- Commission of the European Communities, (2001). *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Green paper, Brussels.
- Cranfield Network on International Human Resource Management (Cranet). (2013). <http://www.cranet.org>.
- Dolan, S.L., Mach, M., & Olivera, V.S. (2005). XR contribution to a firm's success examined from a configurational perspective: An exploratory study based on the Spanish CRANET data. *Management Review*, 16(2), 272-290.
- Ђурић – Кузмановић, Т. (2011). *Друштвена одговорност компаније – другачији пословни и развојни концепт*. Научни скуп Савремени трендови у европској економији: импликације за Србију, 27. Октобар 2011. Нови Сад.
- Ђурић, М., Филиповић, Ј., & Крсмановић, М. (2011). Друштвена одговорност организација-од декларативног усвајања до примене системског приступа. *Квалитет*, 21(3-4), 40-42.
- Figar, N. (2010). Corporate social responsibility and crisis. *Пословна политика*, 39(7-8), 29-37.
- Figar, N. (2010). Друштвена одговорност предузећа - од неприхватања до интегрисања у пословну стратегију. *Теме*, 34(2), 569-584.
- Friedman, M. (1977). Adam Smith's relevance for today. *Challenge*, 20(1), 6-12.
- Friedman, M. (2007). The social responsibility of business is to increase its profits. U W.C. Zimmerli, M. Holzinger, & K. Richter (ur.), *Corporate ethics and corporate governance* (str. 173-178). Berlin Heidelberg New York: Springer.
- Глобални договор Србија. (2013). Преузето са сајта 18.02.2013. www.unglobalcompact.rs/dev/index_show.php?page=8.
- Gurkov, I., Zelenova, O., & Saidov, Z. (2012). Mutation of XRM practices in Russia: an application of Cranet methodology. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(7), 1289-1302.
- Xansson, B. (2007). Company-based determinants of training and the impact of training on company performance: Results from an international XRM survey. *Personnel Review*, 36(2), 311 – 331.
- Институт за стандардизацију Србије. (2013). *Упознајте ИСО 26000*. Преузето 19.02.2013. са сајта <http://www.iss.rs/images/upload/ISO%2026000%20-%20SRB.pdf>.
- Ивановић-Ђукић, М. (2011). Промовисање друштвено одговорног пословања предузећа у Србији. *Социологија*, 53(1), 21-42.
- Karoliny, Z., Farkas, F., & Poor, J. (2009). In focus, Hungarian and Central Eastern European characteristics of human resource management—An international comparative survey. *Journal for East European Management Studies*, 14, 1, 9-47.
- Kotler, F., & N., Li. (2007). *Корпоративна друштвена одговорност: учини највише за своју компанију за изабрани друштвени циљ*. Београд: Хеспериа.
- Kramar, R. (2012). Trends in Australian human resource management: what next? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(2), 133-150.
- Лековић, Б., & Штангл – Шушњар, Г. (2010). Learning, education and development in comparative human resources management. *Strategic Management*, 15(4), 53-74.
- Lockwood, N.R. (2004). *Corporate Social Responsibility: XR's Leadership Role*. Преузето 19.02.2013. са сајта <http://www.mandrake.ca/bill/images/newsletter/documents/XR's%20Leadership%20Role.pdf>.

- McNamara, T. K., Parry, E., Lee, J., & Pitt-Catsoupes, M. (2012). The effect of training on organizational performance: differences by age composition and cultural context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1226-1244.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Михајловић, Д., Илић, Б., & Јовановић, В. (2011). Менаџмент и стратегија одрживог развоја. *Ецологица*, 18(62), 151-155.
- Милетић, Д. (2009). Корпоративна друштвена одговорност - трагање за новом димензијом. *Анали Економског факултета у Суботици*, 21, 23-30.
- Муминовић, С., & Павловић, В. (2011). Утицај концепта друштвено одговорног понашања на рентабилност компанија - студија случаја групација Aquafil Италија. *Индустрија*, 39(1), 21-46.
- Orlitzky, M. & Swanson, D.L. (2006). Socially responsible human resource management. U J.R., Deckop (ur.), *Human Resource Management Ethics*. Greenwich, CT: Information Age.
- Пашић, В., & Паунковић, Д. (2010). Друштвено одговорно пословање предузећа у функцији одрживог развоја. *Ецологица*, 17(59), 373-380.
- Прибићевић, И. (2011). ИСО 26000-корпоративна друштвена одговорност некад и сад. *Квалитет*, 21(9-10), 72-75.
- Sharma, S., Sharma, J., & Devi, A. Corporate Social Responsibility: The Key Role of Human Resources Management. *Business Intelligence Journal*, 2(1), 205-213.
- Штангл-Шушњар, Г., & Лековић, Б. (2009). Performance-based pay in human resources development. *Strategic Management*, 14(3), 1-14.
- Штангл-Шушњар, Г., & Славић, А. (2012). Changes in the Human Resource Compensation Systems of European Companies – Based on the CRANET Research Result Analysis. *Strategic Management*, 17(4), 32-40.
- Susomrith, P., & Brown, A. (2013). Motivations for XR outsourcing in Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 704 – 720.
- Витезић, Н. (2011). Повезаност друштвено одговорног и ефикасног пословања у хрватским предузећима. *Зборник радова Економског факултета у Ријеци: часопис за економску теорију и праксу*, 29(2), 423-442.
- Властелица-Бакић, Т., Крстовић, Ј., & Цицварић-Костић, С. (2012). Пословна оправданост друштвено одговорног пословања. *Маркетинг*, 43(3), 191-198.
- Vountisjarvi, T. (2006). The European context for corporate social responsibility and human resource management: an analysis of the largest Finnish companies. *Business Ethics: A European Review*, 15(3), 271-91.
- Вученовић, С. (2008). Неки аспекти имплементације концепта друштвене одговорности у мала и средња предузећа. XI Интернационални симпозијум Менаџмент и друштвена одговорност SumOrg2008, Београд: Факултет организационих наука.
- Zappala, G., & Cronin, C. (2002). The *Employee Dimensions of Corporate Community Involvement in Australia: Trends and Prospects*, 6th ANZTSR Conference; 27-29 November, Auckland, 1-24.