

Весна Стојановић-Алексић¹
Економски факултета Универзитета
у Крагујевцу

Александра Бошковић²
Економски факултета Универзитета у Крагујевцу

P. 71-84

SCIENTIFIC REVIEW ARTICLE

Received: August, 2, 2017

Accepted: October, 11, 2017

ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ ПРЕДУЗЕЋА И ЕТИЧКО ЛИДЕРСТВО

Апстракт

Имајући у виду чињеницу да су организације неодвојиви део ширег друштвеног окружења, може се тврдити да је одговорно понашање према екстерном окружењу и друштвеној заједници, али и према својим интерним члановима, један од императива за успех већине савремених предузећа. У раду су разматране димензије и концепти друштвено одговорног понашања организација, са посебним акцентом на интерну димензију друштвене одговорности. Основни циљ рада јесте осветљавање значаја друштвене одговорности предузећа и активности лидера у његовом промовисању, посебно у контексту избора техника утицаја које се могу сматрати доменом етичког лидерства. Такође, циљ рада огледа се у идентификовању нивоа развијености различитих подручја примене друштвено одговорног половања у домаћим предузећима, па су у том смислу, у раду представљени резултати истраживања друштвено одговорног понашања у организацијама услужног сектора у Србији.

Кључне речи: друштвена одговорност, предузеће, димензије друштвене одговорности, етичко лидерство

JEL класификација M14

SOCIAL RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES AND ETHICAL LEADERSHIP

Abstract

Bearing in mind the fact that organizations are an inseparable part of a wider social environment, it can be argued that responsible behavior towards the external environment and the social community, as well as its internal members, is one of the imperatives for the success of most modern enterprises. The paper discusses the dimensions and concepts of socially responsible behavior of organizations, with particular emphasis on the internal dimension of social responsibility. The main goal of the work is to highlight the importance of corporate social responsibility

¹ vesnasa@kg.ac.rs

² aboskovic@kg.ac.rs

and the leader's activity in promoting it, especially in the context of selecting techniques of influence that can be considered as the domain of ethical leadership. Also, the aim of the work is to identify the level of development of various areas of application of corporate social responsibility in domestic enterprises, and in that sense, the results of the survey of socially responsible behavior in the service sector organizations in Serbia are presented in this paper.

Key words: *social responsibility, enterprise, dimensions of social responsibility, ethical leadership*

Увод

Савремена предузећа сусрећу се са многобројним изазовима у свом пословању, суочавајући се са проблемима који понекад представљају претњу самом опстанку организације. Ипак, то не умањује значај њихове одговорности за друштвену заједницу у којој послују, као ни потребу да се у свом деловању придржавају етичких норми и друштвено одговорног понашања. Напротив, последњих година друштвено одговорно пословање постаје императив за највећи број успешних организација и једна од компоненти по којој се оне настоје издвојити у односу на своју конкуренцију, због чега се може тврдити да друштвено одговорно понашање предузећа, односно друштвена одговорност, представља једну од најзначајнијих димензија пословања савремених организација (Ивановић-Ђукић, 2010, стр. 24).

Традиционални приступ друштвеној одговорности базиран је на тежњи да се кроз публицитет и позитиван имиџ који организација одржава улагањем у друштвену заједницу, обезбеди њена боља тржишна позиција, па самим тим, и већи профит. Савремени приступ темељи се на суштинској бризи за различите стејкхолдере у интерном и екстерном окружењу и развоју свести да је предузеће саставни део свог окружења, те да ће моћи да расте и развија своје потенцијале само заједно са развојем потенцијала заједнице којој припада. Највећи број предузећа постао је свестан чињенице да средства уложена у развој друштвене одговорног понашања, у најширем смислу, нису бачена средства, већ да представљају залог за будући развој и раст организације, имајући у виду, при том, средства уложена како у екстерно, тако и интерно подручје друштвене одговорности (Стојановић-Алексић, Домановић, 2012).

Екстерна димензија друштвене одговорности се односи на бригу за екстерне стејкхолдере, почевши од клијената, преко пословних партнера, локалне заједнице, до државног нивоа, а често и ширег регионалног, па чак и глобалног окружења (Стојановић-Алексић и други, 2016). Интерна димензија друштвене одговорности подразумева бригу о здрављу запослених и безбедности на раду, уважавање индивидуалних разлика и проблема са којима се чланови колектива суочавају, међусобно поштовање и разумевање, промовисање хуманости и бриге за људе, која није ограничена само на радно време, већ се протеже и ван граница организације (Стојановић-Алексић и други, 2016). Изузетно значајна димензија интерне одговорности се односи на једнаке могућности за обуку и учење, које би требало да подстичу развој и напредовање у каријери, као и могућност промовисања потенцијала сваког појединца.

До деведесетих година двадесетог века, организације су претежно биле оријентисане на екстерну димензију друштвене одговорности и то, углавном, у обиму неопходном да се скрене пажња јавности и остави позитиван утисак. Средства су донирана великом броју корисника јер се веровално да ће на тај начин различити стејкхолдери бити задовољени, што би допринело позитивном публицићету организације (Kotler & Lee 2006: 10). Компаније су избегавале учешће у решавању великих друштвених проблема, јер су сматрале да би тиме требало да се бави држава или специјализоване установе, а није се водило рачуна ни о мерењу резултата друштвено одговорног понашања, зато што је постојало веровање да било која иницијатива у оквиру ове области може имати позитиван утицај на пословање компаније.

Од деведесетих година прошлог века организације су почеле да прихватају савремени концепт друштвене одговорности, који подразумева стратешки приступ дефинисању социјалних циљева, па се фокусирају на активности које доприносе остварењу пословних циљева и које су повезане са њиховим основним производима и тржиштима, али, такође, преузимају одговорност за решавање веома важних проблема клијената, запослених и шире друштвене заједнице. Тако се промовише схватање по коме се под друштвеном одговорношћу сматрају активности које доприносе стварању вредности како за компанију, тако и за ширу друштвену заједницу, али и за запослене унутар организације. У том контексту, мора се посматрати и улога лидера организације у промовисању друштвено одговорног понашања, па се принципи етичког лидерства могу сматрати важним сегментом унапредјења друштвене одговорности, првенствено у односу на њену интерну димензију, што је и основни предмет истраживања овог рада.

Основни циљ истраживања јесте осветљавање повезаности између интерне и екстерне димензије друштвене одговорности предузећа и етичког лидерства, као и идентификовање нивоа развијености различитих подручја примене друштвено одговорног пословања у домаћим предузећима, првенствено у сектору услуга.

Концепти и димензије друштвене одговорности предузећа

У савременој литератури су се издвојиле четири основне групе теорија друштвене одговорности: *инструменталне, политичке, интегративне и етичке* (Garriga & Mele, 2004). Поред ових, значајна је и *институционална теорија*, која наглашава важност националног институционалног оквира за развој друштвено одговорног пословања.

Инструменталне теорије се заснивају на економском аспекту друштвене реалности и схватању друштвене одговорности као стратегијског средства за остваривање економских перформанси, односно профита. Ипак, ове теорије не искључују узимање у обзир интереса различитих *стакхолдер*-а, с тим што је брига за њихове интересе и сатисфакцију оправдана само уколико доприноси стварању вредности за акционаре (Garriga & Mele 2014). *Политичке теорије* стављају нагласак на концепт моћи, проучавајући интеракцију између моћи предузећа, односно корпорације, и утицаја на друштво. Циљ је давање доприноса локалној заједници

и целокупном окружењу. У концепцијама *интегративних теорија*, акценат је на потребама и захтевима друштва, као факторима од којих зависи опстанак, раст и развој сваког предузећа. Сматра се да корпоративно управљање мора узети у обзир социјалне захтеве и инкорпорирати их у пословну политику компаније, на начин који омогућава пословање у складу са друштвеним вредностима (Garriga & Mele 2004, 57). Заправо, према овој групи теорија, не постоји универзално прихваћена друштвено одговорна пракса, већ избор адекватних активности, које менаџмент треба да предузме, зависи од захтева друштва у конкретnoj ситуацији, односно времену и простору. *Етичке теорије* карактерише приступ који је у потпуној супротности са инструменталним теоријама и базира се етичким принципима који детерминишу однос између предузећа и друштва. Етика и корпоративна друштвена одговорност представљају различите, али веома повезане и међузависне концепте. Davidson i Griffin (2000) сматрају да људи могу имати етику, док организације имају друштвену одговорност. У контексту етичких теорија, веома је значајан концепт етичког лидерства, који се односи на такав процес утицаја на следбенике, који је утемељен на унутрашњим моралним начелима и вредностима лидера, као што су правичност, искреност и поштење. *Институционална теорија*, за разлику од претходно објашњених, предлаже сагледавање друштвене одговорности предузећа у оквиру ширег, институционалног оквира економског управљања, обзиром да су захтеви друштва установљени и оличени у његовим институцијама. Другим речима, полази се од претпоставке да примена и развој друштвене одговорности предузећа, у највећој мери, зависи од институционалног оквира сваке државе.

Као што је већ поменуто, према широко прихваћеном оквиру за управљање друштвеном одговорношћу предузећа, постоје две димензије друштвено одговорног понашања: екстерна и интерна (Carroll, 1999).

Екстерна друштвена одговорност предузећа је усмерена ка широком спектру стакхолдер-а и обухвата неколико области одговорности. У иницијалној фази, екстерна одговорност је била везана за *заштиту животне средине*, и такозвану еколошку одговорност. Карактеристике животне средине се мењају, а потребе људи се стално развијају, тако да њихове активности врло често значајно ометају функционисање екосистема. Због тога је иницијални стадијум екстерне одговорности везан за одговорно понашање према животној средини, које се огледа у рационалној употреби ресурса, смањеној емисији штетних материја, рециклирању отпада и сл. Поред тога, екстерна друштвена одговорност укључује и *одговорност према клијентима*, што подразумева изградњу дуготрајних односе са клијентима, разумевање њихових потреба, обезбеђујући врхунски квалитет и сигурност производа и услуга. *Одговорност према заједници* директно се односи на учешће у хуманитарним активностима, спонзорства културних и спортских догађаја, финансирање образовних пројеката, донације здравственим и социјалним установама, стипендије за младе таленте и друге помоћи члановима заједнице. Такође, као део екстерне друштвене одговорности, организације треба да буду свесне да њихов друштвени утицај утиче на све актере у оквиру ланца снабдевања, као што су *партнери, добављачи и конкуренција*.

Интерна друштвена одговорност се, пре свега, односи на запослене и то на питања као што су: улагања у људски капитал, здравље и безбедност и управљање променама. *Одговорно управљање људским ресурсима* укључује пре свега

праведан процес регрутације и селекције и елимисање било ког облика дискриминације. Поред тога, ова димензија одговорности укључује једнак и фер однос менаџмента према свим запосленима, постављање реалних циљева, објективан и транспарентан систем награђивања, базиран на успостављању праведног система зарада базираних на процени индивидуалних учинака. Интерна одговорност мора бити усмерена и на охрабривање континуираног учења, пружање неопходне обуке, бољу равнотежу између рада, породице и слободног времена, разноликост радне снаге, једнак третман жена, као и осетљивих социјалних група у погледу каријере и награђивања. Област *заштите здравља и безбедности запослених на раду* је у значајној мери регулисана законом, али друштвено одговорне организације активно траже начине за додатно унапређење овог аспекта. *Прилагођавање променама*, као подручје интерне друштвене одговорности, добија на значају у савременом, динамичном пословном окружењу. Спроводијење промена на друштвено одговоран начин подразумева узимање у обзир потреба свих конституената који су тим променама тангирани, што претпоставља укључивање свих интересних група кроз отворене комуникације и консултације, као и пажљиво процењивање свих ризика, директних и индиректних, и вредновање алтернативних стратегија, које ће смањити појаву вишкова запослених (Commission of European Communities, 2001). Све ове активности морају бити на адекватан начин вођене и усмераване, у складу са етичким принципима и моралним начелима лидера, чија је улога у подстицању друштвено одговорних активности од есенцијалног значаја, због улоге коју лидер, по својој природи, има у организацији (Stoner, Freeman, 2009; Стојановић-Алексић & Бошковић, 2015).

Етичко лидерство као елемент интерне друштвене одговорности предузећа

Лидерство подразумева способност утицаја на следбенике, ради ангажовања у остварењу организационих циљева, користећи одговарајуће мотивационе технике утицаја, базиране на моћи и формалном или неформалном ауторитету (Yukl, 1998; Daft, 2011; Isam, Rehman & Ahmed, 2013, p. 81). Сама дефиниција лидерства имплицира чињеницу да се ради о активности која се суштински ослања на процес утицаја, који је, пак, заснован на различитим изворима лидерске моћи, односно ауторитета. С обзиром да се ради о социјалном процесу, који, ни у ком случају не може бити једностран, може се тврдити да суштину лидерског процеса и фундамтални механизам његовог функционисања кроз који се остварује мобилисање и посвећеност следбеника, чини управо лидерски утицај, који се реализује уз употребу неког од извора, односно облика моћи. Моћ је инструмент уз помоћ кога лидер успоставља утицај на следбенике, и без обзира да ли се ради о њеној позиционој или персоналној димензији, она чини есенцијалну компоненту анализе сваког лидерског процеса (Стојановић-Алексић & Крстић, 2016).

Морална димензија организационог лидерства односи се управо на специфичне изборе лидерског утицаја и извора моћи, као и разликовање доброг од лошег, правичности, поштења и правилну употребу изабраног извора моћи. Посебан значај етичка компонента лидерства има у фази избора појединих алтернативе у

процесу доношења стратешких, али и свакодневних одлука, што имплицира одговоре на низ питања, попут (Du Brin, 2007):

- Да ли је одлука у складу са важећим етичким принципима?
- Да ли одлука представља праведно решење за већину?
- Да ли ће неко бити оштећен применом дате одлуке?
- Каква ће бити рекација чланова организације на одлуку?
- Како ће реаговати шира јавност?
- Какав је лични осећај лидера у вези одлуке, односно да ли је присутан осећај да нешто није у реду (грижа савести)?

Уобичајено је да се одређене технике утицаја и моћи лидера сматрају есенцијално неетичким, при чему се првенствено мисли на отворени притисак, злоупотребу моћи, манипулацију, условљавање, понижавање, наметање осећаја кривице, разне видове узнемиравања и сл. (Келлу, 2012). Посебно неетичким сматрају се све макијавелистичке тенденције: дволичност, бескрупулозност, обмане и застрашивања, односно коришћење свих средстава ради остваривања циљева, у складу са филозофијом да „циљ оправдава средство“. Специфичан аспект те филозофије представља манипулација страхом, која може попримити различите форме, укључујући страх од неуспеха, страх од личног губитка, страх од промена, страх од казне, или страх од самог лидера и његових реакција. Сматра се да редукција страха и изградња међусобног поверења и уважавања, као и креирање хуманог радног окружења, представља један од најважнијих домена етичке одговорности лидера и интерне друштвене одговорности (Rusaw, 2000).

Етичко понашање лидера промовише заједништво, респект, достојанство, правичност, подједнак третман, спремност да се помогне и да се жртвује за друге, што су и базичне компоненте интерне друштвене одговорности. Морално понашање лидера оплемењује људе и помаже им да постану боље особе него што су били, па самим тим, и више мотивисани и спремни да се укључе у процес реализације организационих циљева, без страха и отпора (Стојановић-Алексић, 2007). Етичко лидерство усмерено је на креирање атмосфере правичности, посебно у настојању да се обезбеди равноправност у процесу награђивања и вредновања залагања појединаца, али и у свим другим аспектима третмана запослених као што су: успостављање радних услова који не штете здрављу и безбедности, мерење задовољства запослених, обезбедјење услова за усавршавање, обуку и лични развој, омогућавање балансирања између живота и рада запослених (нпр. флексибилно радно време, могућност обављања одређених послова од куће уместо у канцеларији и сл.). Посебан аспект етичког лидерства у контексту интерне, али и екстерне друштвене одговорности, представља запошљавање и брига о особама које припадају социјално осетљивим групама.

Лидерство, само по себи, није ни морално нити неморално. Историја познаје примере истински утицајних лидера чије су карактеристике биле ниско на лествици етичких вредности, а активности и одлуке које су спроводили су биле дубоко неморалне, при чему су многи од њих интимно веровали да раде у корист виших циљева. Ипак, кад су у питању лидери у предузећима, њихове моралне особине су од изузетног значаја за формирање ефективних односа са следбеницима, али и широм друштвеном заједницом. Лидери у предузећима се сусрећу и са специфичном

дилемом везаном за балансирање интереса организације и интереса ширег окружења, при чему често долази до конфликта између етичких и пословних вредности и приоритета. У којој ће мери лидери поштовати моралне вредности и норме зависи, између осталог, и од стила који лидер примењује и његових персоналних карактеристика.

Специфичне персоналне карактеристике, као што су нпр. самопоуздање, јачина сопственог ега, осећај независности, емпатија и потреба за правичношћу, могу допринети етичком понашању лидера и правим етичким изборима, у контексту јачања интерне друштвене одговорности (Northouse, 2008). Лидеров капацитет за моралне изборе зависи, између осталог, и од нивоа личног моралног развоја, који се, према неким изворима, одвија у три фазе, односно пролази кроз три нивоа (Graham, 1995). На првом, тзв. *преконвенционалном* нивоу, појединци су усмерени првенствено на настојање да избегну екстерне казне и обезбеде награде, покуравајући се ауторитету и избегавајући личну одговорност, при чему су оријентисани на задовољење сопствених интереса. Психолози сматрају да се деца у раним годинама живота налазе управо на овом нивоу, али да многи људи који у том периоду не добију довољно љубави и пажње или не задовоље сопствене потребе, остају фиксирани за ову фазу и у зрелијим годинама. Уколико се такви људи нађу у лидерској позицији имају тенденцију да се понашају аутократски, себично и концентрисано искључиво на сопствене интересе. На другом, *конвенционалном нивоу*, људи се прилагођавају стандардним нормама понашања, дефинисаним од стране породице, пријатеља и друштва у целини, следећи правила и норме општих културних вредности ширег социјалног система. На овом нивоу појединци настоје да испуне општа правила прописана законом, али и да опонашају реакције других људи. Ово, међутим, не значи да су те реакције увек етички исправне, тако да се у појединим ситуацијама може догодити да људи варају, лажу или манипулишу, због тога што то у одређеном тренутку ради један део социјалног система коме припадају, тако да, у овој фази, спољна правила и закони служе као основни водич етичке оријентације.

Трећа фаза моралног развоја означена је као *постконвенционална* или *принципијелна*. У овој фази људи следе интернализоване, универзалне принципе доброг и лошег, чак и уколико су ти принципи у сукобу са појединим текућим правилима, законима или прописима. Појединци на овом нивоу моралног развоја имају балансиран однос према сопственим и туђим потребама, реагују независно од очекивања других и спремни су да се ангажују за заједничке циљеве и вишу сврху. Несебични су, вољни су да помогну другима и раде на сопственом развоју и усавршавању, као и на усавршавању својих пријатеља и сарадника. Лидери који су достигли трећу фазу етичког развоја понашају се неконвенционално, раде оно што мисле да је исправно, у складу са својим најдубљим моралним уверењима, третирајући следбенике као целовита људска бића која заслужују пажњу и поштовање, доприносећи на тај начин унапредјењу свих аспеката интерне и екстерне димензије друштвене одговорности

Практиковање етичког лидерства и друштвено одговорног понашања, захтева од лидера да упозна сопствене снаге и слабости, што подразумева искрену самоанализу, способност да се прихвати сопствена ограничења и спремност да се ради на њиховом превазилажењу (Стојановић-Алексић, Домановић, 2012). Ово,

такође, подразумева унапредјење интерперсоналних односа у организацији, честе контакте и разговоре са следбеницима, отворен приступ другим људима и размену искустава, као и емотивну чврстину и зрелост, уз превазилажење културолошких ограничења и прихватање моралних начела као извора снаге, а не слабости. Развој етичких принципа у организацији, поред тога, захтева искреност, поверење, веру у заједничке организационе циљеве, неговање атмосфере ослобођене од сваког страха и напетости, као и спремност свих чланова организације да се одлучно супротставе свим неморалним активностима, неетичким одлукама и ставовима, чак и уколико долазе са највиших организационих нивоа. Улога лидера у том процесу је од круцијалног значаја, јер он служи као узор на који се угледају, и по чијем се моделу понашају следбеници.

Интерна и екстерна димензија друштвене одговорности предузећа у Србији

У циљу идентификовања нивоа развијености друштвено одговорног понашања у домаћим предузећима, спроведена је анкета на територији Централне Србије. У ту сврху коришћен је прилагођен упитник, који је развијен од стране аутора рада и коришћен је у претходним истраживањима овог типа (Стојановић-Алексић и други, 2016), а по узору на радове Turker (2009), Dam & Scholtens (2012), Oh и други (2011), као и упитник Српске привредне коморе. Упитник се састоји од 30 питања. Први део упитника укључује питања о кључним димензија друштвене одговорности на које су испитаници могли да одговори, на основу процене у којој мери се они слажу са изјавама, користећи петостепену Ликертову скалу. Опште информације о испитаницима прикупљене су кроз пет питања, које чине други део упитника, а односе се на пол, године старости, позицију у организацији, радни стаж и степен образовања.

Анкета је спроведена у неколико фаза у периоду од јануара до децембра 2016. године, у предузећима из услужног сектора, која послују на територији Републике Србије³, а резултати приказани у овом раду представљају сумиране резултате истраживања у наведеном периоду. Укупан број предузећа у којима је спроведена анкета је 20, узорак су чинили менаџери и запослени (2 до 3 испитаника по предузећу), а структура испитаника је приказана у Табели 1. Након елиминисања невалидних упитника, коначан број испитаника је 60.

Табела 1. Структура узорка према карактеристикама испитаника

Пол	Бр	%
Мушки	23	38,3
Женски	37	61,7
Године		
18-25	1	1,7
26-35	16	26,7

³ Deo podataka korišćenih u ovoj studiji je korišćen u radovima Stojanović-Aleksić i drugi (2016) i Stojanović-Aleksić & Bošković (2016).

36-45	21	35,0
46-55	16	26,7
56 и више	6	10,0
Радни стаж		
До 2 године	2	3,3
3-5	2	3,3
6-10	12	20,0
11-15	12	20,0
16-25	13	21,7
Преко 25 година	19	31,7
Позиција у предузећу		
Топ менаџмент	8	13,3
Средњи ниво менаџмента	17	28,3
Оперативни менаџмент	32	53,3
Запослени	3	5,0
Образовање		
Средња школа	8	13,3
Виша школа	9	15,0
Факултет и више	43	71,7
Укупно	60	100,0

Извор: Аутори

Анализа података је спроведена коришћењем Статистичког пакета за друштвене науке (*Statistical Package for Social Sciences - SPSS 20.0*). Поузданост скале, мерена *Cronbach*-овим коефицијентом алфа, износи 0,890, што указује на високу поузданост, сходно броју питања у упитнику. У циљу идентификовања нивоа ДОП у узорку, као и поређења различитих подручја ДОП, израчунате су мере дескриптивне статистике. Анализирана је интерна и екстерна друштвена одговорност, при чему је екстерна димензија декомпонована на неколико подручја и то: одговорност према потрошачима, животној средини и заједници. Као посебно значајно подручје, анализирано је извештавање о ДОП.

Резултати анкете указују на средњи ниво развијености интерне ДОП у услужном сектору у Републици Србији ($AC = 3,17$). Само два питања су оцењена оценама вишим од 4, и то: *У нашој организацији су загарантовани радни услови који не штете здрављу запослених* ($AC = 4,25$) и *Улажемо у развој људских ресурса тако што редовно организујемо обуке и тренинге за запослене и водимо рачуна о развоју њихових вештина, као и о личном развоју* ($AC = 4,10$). Ове активности би требало задржати и унапређивати. Ипак, знатно лошији резултати су уочени у погледу задовољства запослених ($AC = 3,15$), фреквенцији запошљавања особа са инвалидитетом ($AC = 2,13$) и нарочито могућностима балансирању између живота и посла ($AC = 1,85$).

Табела 2. Интерна ДОП

	<i>H</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>AC</i>	<i>CD</i>
У нашој организацији су загарантовани радни услови који не штете здрављу запослених.	60	1	5	4,25	0,932
Редовно меримо задовољство запослених путем конкретних метода и стално предузимамо мере за унапређење њиховог задовољства.	60	1	5	3,15	1,363
У претходне 3 године смо запослили особе које припадају угроженим групама (особе са инвалидитетом, припадници мањина, особе старије од 50 год. и сл.)	60	1	5	2,13	1,346
Нудимо решења запосленима у погледу балансирања између живота и рада (нпр.флексибилно радно време, могућност обављања одређених послова од куће уместо у канцеларији и сл.)	60	1	5	1,85	1,219
Улажемо у развој људских ресурса тако што редовно организујемо обуке и тренинге за запослене и водимо рачуна о развоју њихових вештина, као и о личном развоју.	60	2	5	4,10	0,933
Од запослених се очекује остварење реалних и достижних циљева, уз адекватан систем награђивања.	60	1	5	3,53	1,081
Интерна ДОП - укупно	60	1	5	3,17	0,695

Извор: Аутори

Резултати приказани у Табели 3 односе се на три подручја у оквиру екстерне димензије ДОП, и то: одговорност према потрошачима, заштита животне средине и одговорност према локалној заједници. Сва три подручја ДОП су боље оцењена у односу на одговорност према запосленима. Посебно треба истаћи просечну оцену, коју су испитаници дали подручју одговорности према потрошачима ($AC = 4,25$). Оријентација према потрошачима указује на усвајање маркетиншке, односно тржишне оријентације домаћих предузећа, што представља значајан помак за економију, као што је Република Србија. Најбоље оцењена ставка јесте Обезбеђујемо клијентима детаљне информације о услугама, као и упутство и услове коришћења ($AC = 4,73$). Такође просечно одступање оцена од аритметичке средине се креће до мах. 1,04, што значи да различити испитаници показују релативно висок степен слагања по овим питањима. Када је реч о локалној заједници, просечна оцена је висока ($AC = 4,13$), а активности у овој области су посебно усмерене ка учешћу у хуманитарним акцијама, док у области подршке смањењу сиромаштва постоји простор за напредовање.

Заштита животне средине је оцењена нешто нижом просечном оценом ($AC = 3,73$), у односу на остала два екстерна подручја ДОП. Овакав резултат је релативно логичан имајући у виду да узорак чине искључиво компаније, које се баве пружањем услуга, чији утицај на животну средину није толико штетан, као што је то случај са производним предузећима. Ипак, и ова предузећа би требало да дају свој допринос очувању животне средине, у циљу оцивног развоја економије у којој обављају своје пословање и из које црпе своје материјалне и нематеријалне ресурсе. У овом погледу, могућности за пружање доприноса су бројне, а само неке од њих подразумевају донације или спонзорства акција за заштиту животне средине, маркетинг повезан са друштвеним циљевима у области заштите животне средине, коришћење рециклираног папира, штедња електричне енергије и слично.

Табела 3. Екстерна ДОП

	<i>H</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>AC</i>	<i>CD</i>
Квалитет услуга је гарантована применом међународних стандард квалитета.	60	1	5	4,33	0,95
Обезбеђујемо клијентима детаљне информације о услугама, као и упутство и услове коришћења.	60	1	5	4,73	0,48
Одржавамо дугорочне односе са сваким клијентом и редовно добијамо повратне информације.	60	3	5	3,93	0,95
Жалбе и рекламације клијената се озбиљно разматрају и решавају у кратком року.	60	1	5	4,30	0,91
Редовно меримо сатисфакцију потрошача конкретним методама.	60	1	5	3,88	1,04
Потрошачи - укупно	60	1	5	4,25	0,59
Предузеће је усвојило најмање један међународни стандард у области заштите животне средине.	60	1	5	3,77	1,40
Предузели смо мере за рационално коришћење енергије.	60	2	5	3,67	0,97
Предузели смо мере за смањење отпада.	60	1	5	3,58	1,01
У предузећу се користе рециклирани материјали.	60	1	5	2,90	1,31
Предузеће је у прошлости учествовало у акцијама за заштиту животне средине.	60	1	5	3,22	1,52
Заштита животне средине - укупно	60	1	5	3,43	0,85
У претходних годину дана је наша компанија организовала или учествовала у некој од хуманитарних акција.	60	2	5	4,67	0,66
У претходних годину дана је наша компанија организовала или учествовала у некој од акција са циљем доприноса култури.	60	1	5	4,02	1,44
У претходних годину дана је наша компанија организовала или учествовала у некој од акција са циљем доприноса образовању.	60	1	5	4,07	1,34
У претходних годину дана је наша компанија организовала или учествовала у некој од акција са циљем доприноса спорту.	60	1	5	4,38	1,08
У претходних годину дана је наша компанија организовала или учествовала у некој од акција са циљем доприноса смањењу сиромаштва.	60	1	5	3,52	1,42
Локална заједница – укупно	60	1	5	4,13	0,88

Извор: Аутори

Као што се може видети у Табели 4, домаће компаније нису склоне објављивању информација о друштвеној одговорности. Просечна оцена по свим ставкама које припадају овој подскали је 2,60, а просечне оцене по појединачним питањима се крећу између 2 и 3,50. У том смислу, треба указати на неопходност промовисања међународних оквира извештавања о одрживости у домаћим предузећима.

Табела 4. Објављивање информација о ДОП

	<i>H</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>AC</i>	<i>CD</i>
Наша компанија објављује извештај о свим аспектима ДОП.	60	1	5	3,50	1,46
Наша компанија објављује посебан извештај о заштити животне средине.	60	1	5	2,40	1,28
Упознати смо са системом извештавања „трострука доња линија" (трипле ботгом лине) и примењујемо га.	60	1	5	2,02	1,05
Наша компанија примењује ГРИ оквир извештавања о одрживости.	60	1	5	2,50	1,46
Објављивање информација о друштвеној одговорности – укупно	60	1	5	2,60	1,06

Извор: Аутори

Закључак

Сходно предмету и циљевима истраживања, у раду је елабориран концепт друштвене одговорности предузећа, са посебним нагласком на његову интерну димензију и концепт етичког лидерства, који може бити посматран као њен интегрални елемент. Бројна питања, обухваћена интерном димензијом друштвене одговорности предузећа, тангирају и концепт етичког лидерства, и обрнуто. Морални квалитети лидера у организацији су од огромног значаја за формирање ефективних односа са следбеницима. Етичко понашање, које се заснива на једнаком односу према свима, поштовању права запослених, спремности да се помогне следбеницима, и другим позитивним вредностима, може утицати на повећање задовољства запослених, што последично позитивно утиче и на перформансе предузећа.

У раду је анализиран ниво развијености димензија друштвене одговорности у предузећима у услужном сектору у Републици Србији. Истраживање је показало да су сва подручја екстерне друштвене одговорности развијенија од интерне друштвене одговорности. Сходно томе, може се претпоставити да је ДОП у Србији претежно мотивисана маркетиншким и тржишним факторима, уз тежњу за остваривањем краткорочних ефеката од улагања у овај сегмент пословања. Као најразвијенија подручја издвајају се одговорност према потрошачима, као и према заједници, кроз учешће у разним хуманитарним и другим акцијама усмереним ка подржавању културе, образовања или спорта, које су често медијски праћене и запажене у јавности. Лидери предузећа на овај начин, нажалост, занемарују интерну димензију друштвене одговорности, која представљају веома значајан покретач мотивације и залагања запослених у остваривању организационих циљева. На унапредјење ове димензије треба усмерити пажњу лидера у будућем периоду.

Допринос овог истраживања се огледа у продубљивању теоријских знања о повезаности друштвене одговорности предузећа и етичког лидерства, док се практичне импликације огледају у пружању информација менаџерима домаћих предузећа о просечном нивоу развијености интерне и екстерне димензије друштвене одговорности, као и појединачним подручјима и конкретним питањима у оквиру сваке димензије. Тиме се пружа увид у подручја примене друштвене одговорности,

koja su izrazito razvijena i koja treba održavati, kao i ona gde su rezultati slabiji i kojima treba posvetiti više pažnje i ulagaња.

Pored veličine uzorka, koja uvek predstavlja ograničenje u studijama ovog tipa, ograničenje rada se ogleda i u tome što je emiprijska studija sprovedena samo u uslužnom sektoru. S druge strane, ovi rezultati mogu predstavljati značajnu bazu, sa kojom bi u nekom od narednih istraživaња uporedili nivo razvijености интерне и екстерне друштвене одговорности у предузећима која припадају другим секторима.

Литература

- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Commission Of the European Communities, (2001), *Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels
- Daft, R. (2011). *Leadership: Theory and Practice*, Forth North, USA: The Dryden Press
- Dam, L. & Scholtens, B. (2012). Does Ownership Type Matter for Corporate Social Responsibility, *Corporate Governance: An International Review*, 20(3), pp. 233-252.
- Davidson, P., Griffin, R. W. (2000). *Management: Australia in a Global Context*, John Wiley & Sons
- Du Brin, A. (2007). *Leadership: Research Findings, Practice and Skills*, New York : McGraw Hill
- Garriga, E., & Mele, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, *Journal of Business Ethics*, 53 (1), pp. 51–71.
- Graham, W., (1995). Leadership, Moral Development, and Citizenship Behavior, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 5, No. 1, pp.58-71
- Isam, T., Rehman, S. & Ahmed, I. (2013). Investigating the mediating role of organizational politics between leadership style and followers' behavioral outcomes. *Business Strategy Series*, 14(2/3), 80-96. doi.10.1108/17515631311325123
- Ivanović-Đukić, M. (2010), Promovisanje društveno odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji, *Sociologija*, 53(1), 21-42.
- Kelly, R. (2012). *The Power of Followership*, New York, NY: Doubleday
- Northouse, P.G. (2008). *Leadership: Theory and Practice*, Massachusetts: Sage Publications Inc
- Oh, W.Y., Chang, Y.K., & Martynov, A. (2011). The Effect of Ownership Structure on Corporate Social Responsibility: Empirical Evidence from Korea, *Journal of Business Ethics*, 104 (2), pp. 283–297.
- Rusaw, C. (2000). The Ethics of Leadership Trust, *International Journal of Organization Theory and Behavior*, Vol. 3. No. 3-4, pp. 31-46

- Stojanović-Aleksić, V. (2007). *Liderstvo i organizacione promene*, Kragujevac: Ekonomski fakultet
- Stojanović- Aleksić, V., & Bošković, A. (2015). Društvena odgovornost preduzeća : iskustva Srbije i Evropske unije, U: M. Jakšić, V. Stojanović-Aleksić i P. Mimović (redaktori), *Ekonomsko-socijalni aspekti priključivanja Srbije Evropskoj uniji* (str. 255-268), Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
- Stojanović- Aleksić, V., & Bošković, A. (2016). Corporate Social Responsibility in Tourism and Hospitality : empirical study from Serbia, In: V. Stojanović-Aleksić (red.), *Conference proceedings / 4th International Scientific Conference Contemporary Issues in Economics, Business and Management - EBM 2016*, Kragujevac: Faculty of Economics University of Kragujevac, str. 57-67.
- Stojanović-Aleksić, V., & Domanović, V. (2012). Strengthening the corporate social responsibility and ethical dimensions of leadership in terms of crisis, *Economic and social development*, editors Davor Filipovic and Anita Goltnik Urnaut, Celje : Faculty of Commercial and Business Sciences, Str. 624-633.
- Stojanović-Aleksić, V., Erić Nielsen, J., & Bošković, A. (2016). Društvena odgovornost u bankarskom sektoru : iskustva iz Republike Srbije, *Bankarstvo*, 45(2), str.34-55.
- Stojanović-Aleksić, V. & Krstić, B. (2016). Key determinants of influence in the process of organizational leadership, *Ekonomika*, God. 52, br. 4 (2016), str. 17-29., doi: 0.5937/ekonomika1604017
- Stoner F., Freeman R. (2009). *Management*, New York, NY: Prentice-Hall
- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), pp. 411–427.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*, 8th Edition, New York, NY: Pearson Education

Интернет извори:

- Global Reporting Initiative, <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx> , 04.02.2016.