



УТИЦАЈ ДРУШТВЕНЕ И ЕТИЧКЕ ОДГОВОРНОСТИ (И МОРАЛА) МЕНАџЕРА НА МОТИВАЦИЈУ ЗАПОСЛЕНИХ ЗА ЕФИКАСНИЈЕ ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА

Мр Немања Сапардић, email: serafimsapardic@gmail.com
Kaluderica bb, 74317 Petrovo, BiH

Сажетак: Све пословне организације у 21. вијеку сусрећу се са питањем како помоћу разних модела и стратегија пословања пронаћи рјешење за поједине своје проблеме и побољшати своје пословање. Да би се постигла ефикасност предузећа неопходно је мотивисати запослене, а ту велики утицај, чак и пресудан може да има утицај друштвене и етичке одговорности (и морала) менаџера. У овом раду се управо говори о утицају друштвене и етичке одговорности (и морала) менаџера на мотивацију запослених. Наравно да је неопходно дати моделе који ће помоћи како менаџерима тако и запосленима у предузећу да остваре већу ефикасност у предузећу. Морални разлози за друштвену одговорност своде се на једноставан концепт: То је исправно. То је у интересу самог предузећа, повећава углед предузећа, а може довести и до повећања броја купаца, а и у најбољем интересу је дионичара. Тако да друштвено и етичко понашање прије свега менаџера предузећа може подстаћи на довођење новог особља, лакше управљати ризиком, стећи и задржати углед код клијената, и других фактора у друштву који су битни за предузеће. Мотивација запослених се не може одржати без друштвене и етичке одговорности менаџера једног предузећа која је неопходност и у данашњем пословању предузећа, а то ће бити и у будућности.

Кључне ријечи: друштвена и етичка одговорност, мотивација радника.

IMPACT OF SOCIAL AND ETHICAL RESPONSIBILITY (AND MORAL) MANAGERS ON EMPLOYEE MOTIVATION FOR EFFECTIVE BUSINESS COMPANIES

Summary: All business organizations in the 21st century are faced with the question of how to use a variety of business models and strategies to find a solution for some of their problems and improve their business. To achieve enterprise efficiency it is necessary to motivate employees, and the great influence, even a decisive influence can have social and ethical responsibility (and should) managers. This paper talks about the impact of social and ethical responsibility (and should) managers to motivate employees. Of course it is necessary to give models that will help managers and employees in the company to achieve greater efficiency in the company. Moral reasons for social responsibility come down to a simple concept: It is right. It is in the interest of the company, increasing the company's reputation, and may lead to an increase in the number of customers, and in the best interests of shareholders. So that social and ethical behavior primarily managers can encourage companies to bring new personnel, easier to manage risk, gain and keep a reputation among customers, and other factors in society which are essential for the company. Employee motivation can not be held without the social and ethical responsibilities of managers of a company which is a necessity in today's business and the company, and it will be in the future.

Keywords: social and ethical responsibility, motivation of workers.

1. НЕМАТЕРИЈАЛНЕ СТРАТЕГИЈЕ МОТИВАЦИЈЕ

Истраживања изнова потврђују да је новац краткорочни мотиватор за добро обављање посла. Интуитивно, рекли бисмо да већа зарада доводи до бољих резултата, али научни докази указују да је веза између компензација, мотивације и перформанси далеко



комплекснија. Резултати istraživanja grupe autora ukazuju da je veza zarade i zadovoljstva poslom vrlo slaba. Korelacija od 0.14 ukazuje da postoji mañe od 2% preklapañja izmeñu zarade i nivoa zadovoljstva poslom koji se obavlja.

Sve veći značaj u razvoju pojedinaca ima zadovoljenje potrebe višeg nivoa. Mnogi autori smatraju da je u tom smislu naročito važno obratiti pažnju na tzv. nematerijalne strategije motivacije kojima bi se moglo pomoći u zadovoljeњу наведених потреба.¹²⁴

У литератури је изражено мишљење да у нематеријалне стратегије мотивације спадају:

1. Дизајнирање посла (енгл. Job design). Већ је позната чињеница да сувише висока подјела и специјализација у послу има своје негативне стране које се огледају у монотонији, досади и апатији запослених. Многобројна су истраживања спроведена са намером да, не само открију негативне последице специјализације, већ и да нађу рјешење овог проблема. Закључак до кога је већина аутора дошла јесте да дизајнирање, обликовање и организација посла на прави начин, може да смањи наведене последице специјализације и да додатно мотивише запослене. Најпознатије стратегије које су предложене у овом смислу јесу:
2. Ротација посла (енгл. Job rotation) подразумијева планирано и временски ограничено мијењање посла запосленог и кружење од једног до другог радног мјеста у складу са његовом стручношћу и способностима.
3. Проширивање посла (енгл. Job enlargement) подразумијева додјелјивање сродних послова запосленом, чиме се повећава одговорност запосленог и његова заинтересованост за посао.
4. Обогаћење посла (енгл. Job enrichment) подразумијева давање већих овлашћења запосленом у смислу одлучивања о методама и начину рада, повећања одговорности запослених, повећања сарадње са колегама, сагледавање улоге коју запослени има у стварању додатне вриједности организације као цјелине.
5. Партиципација запослених (енгл. Job participation) укључује запослене у процесе доношења одлука. Најчешће се примјењују као партиципација у рјешавању проблема и партиципација у управљању помоћу циљева.
6. Оснаживање (енгл. Empowerment) се све чешће јавља у пракси као стратегија мотивације запослених. Оно обухвата подјелу моћи са другима, тако да опуномоћени запослени има осјећај одговорности, свјестан је повјерења које му је дато, што га додатно мотивише да ради на што ефикаснији начин.
7. Флексибилни облици радног времена (енгл. Flexible Work Schedules). Пракса је потврдила оно што све већи број аутора наводи у својим радовима, чињеницу да флексибилни облици радног времена (нпр. флексибилне и скраћене радне недеље, подјела посла, флексибилно радно вријеме, обављање посла код куће), не само да повећавају продуктивност запослених, него их додатно мотивишу и подстичу на ефикасан рад.¹²⁵

Ми ћемо у овом раду говорити да и друштвена одговорност и етичка одговорност (и морал) менаџера битно утиче на мотивацију запослених.

¹²⁴Извор: Бранислав Машић, Миленко Целетовић, Увод у менаџмент, Факултет безбедности, Београд, 2015., стр. 211.

¹²⁵Извор: Исто, стр. 212.



2. ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ МЕНАџЕРА

Замисао да предузећа имају обавезу бриге за побољшање друштва, о чему се много говори у посљедњих 40 година, укоријенила се у 19. вијеку кад су након индустријске револуције напредна предузећа почела својим радницима осигуравати станове и друге погодности. Мисао да корпорацијски руководиоци требају уравнотежити интересе свих интересних група – дионичара, послопримаца, купаца, добављача, заједница у којима дјелују и друштва уопштено – почела се развијати у шездесетима 20. вијека. Скупина главних дужносника 200 највећих америчких предузећа, назвавши се „Business Roundtable“, промовисала је појам корпорацијске друштвене одговорности. Године 1981. издана је *Изјава о корпорацијској одговорности*¹²⁶ која је садржавала следеће:

„Један од фундаменталних проблема с којим се суочава корпорацијски менаџмент јест успостављање равнотеже између дионичарских очекивања максималног поврата и осталих приоритета. Дионичар мора примити добар поврат, али и преокупације осталих интересних група (купци, послопримци, заједница, добављачи и друштво у ширем смислу) имају легитимно право на то да им се посвети прикладна пажња... [Водећи менаџери] вјерују да ће већим нагласком на уравнотежавање легитимних захтјева свих својих интересних група најбоље опслуживати интересе дионичара.“

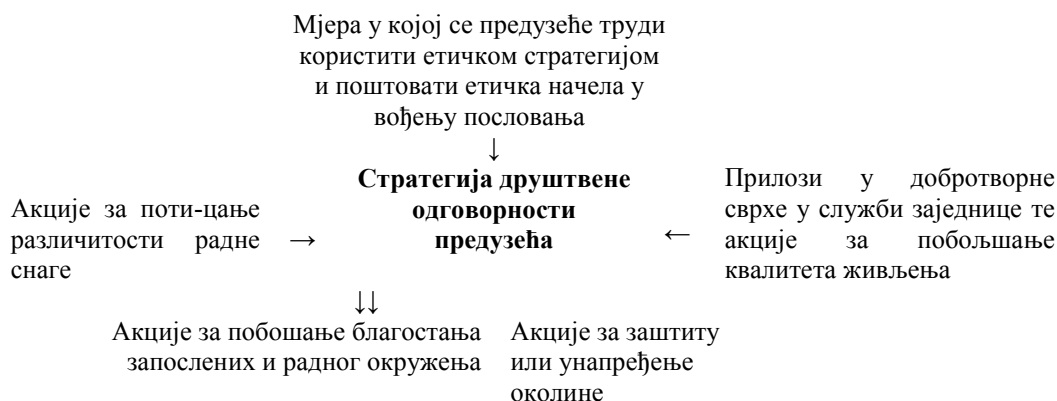
Данас је корпорацијска друштвена одговорност појам који одјекује у Западној Европи, Сједињеним Државама, Канади и у таквим земљама у развоју као што су Бразил и Индија.¹²⁷

2.1. СТРАТЕГИЈА И ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

Бит друштвено одговорног пословног понашања јест у томе да предузеће настоји уравнотежити интересе стратешких акција исказаних кроз стварање добити за дионичаре са свим могућим негативним утицајима на остале интересне групе (запослене, добављаче, купце, локалне заједнице и друштва у ширем смислу), те проактивно уклањати све могуће штетне учинке на друштво и на околину које те акције и дјелатности могу имати. Друштвена одговорност укључује корпорацијску филантропију и акције намијењене стјецању повјерења и поштовања интересних група према напорима предузећа за побољшање опште добробити купаца, запослених, локалних заједница, друштва уопштено, те животне околине.

¹²⁶Појам друштвене одговорности, какав се односи на пословање, тиче се дужности предузећа да послује средствима која не шкоде интересним групама и околишу, и да се у својим одлукама и акцијама брине за општи напредак друштва. (Извор: Стратешки менаџмент, стр. 301.)

¹²⁷Извор: Исто, стр. 301.



Слика 1.: Категорије друштвено одговорног пословног понашања

Извор: Прилагођено из материјала у: Ronald Paul Hill, Debra Stephens, Iain Smith, „Corporate Social Responsibility: An Examination of Individual Firm Behaviour“, *Business and Society Review* 108, number 3, Blackwell Publishing Ltd, Hoboken, New Jersey, US, septembar 2003, page 348.

Као што је описано на слици 1. избор за израду стратегије друштвене одговорности предузећа укључује: Напоре за примјену етичке стратегије и поштовање етички начела при управљању пословањем; Прилоге у добротворне сврхе, донације у новцу и времену компанијскога особља активностима заједнице, подржавање разних вриједних организацијских активности, акције за побољшање живота људи у неповољном положају; акције за заштиту и унапређење околине и, посебно, за минимизирање или елиминацију свих негативних учинака на околину која произлазе из пословних активности предузећа; и акције за стварање радне снаге која је разнолика у погледу пола, расе, поријекла и осталих аспеката које различити људи уносе у мјесто рада.¹²⁸

2.2. ПОВЕЗИВАЊЕ СТРАТЕГИЈЕ СА ДРУШТВЕНОМ ОДГОВОРНОШЋУ

Иако трудити се бити друштвено одговорним значи одабрати опције из избора о којем смо говорили у претходноме дијелу, не постоји један генерички приступ повезивању стратегије и пословног понашања са друштвеном одговорношћу. Логично је да менаџмент усклади стратегију друштвене одговорности са својим кључним вриједностима, пословном мисијом и општом стратегијом. Свако предузеће може израдити властиту изјаву о добротворним акцијама које ће подржавати, врсти локалних пројеката које ће наглашавати, акцијама за заштиту околине које ће подржати, о томе како ће предузеће учинити угодним мјестом за рад, како се и гдје у то уклапа разноликост радне снаге, на чему ће још радити како би подржао вриједне акције и пројекте које користе друштву.

Дакле, комбинација друштвено одговорних активности које предузеће одабере дефинише његову стратегију друштвене одговорности. Међутим, уколико иницијативе за друштвеном одговорношћу не постану дио начина на који се свакодневно послује, мало је вјероватно да ће се иницијативе распламсати и бити у потпуности ефикасне. Као што је рекао један руководитељ у Royal Dutch Shellu, корпорацијска друштвена одговорност „није козметичка: мора бити укоријењена у нашим вриједностима. Мора

¹²⁸Извор: Исто, стр. 302-304.



измијенити начин нашег пословања.“ Зато поједина предузећа интегришу циљеве друштвене одговорности у своје мисије и опште циљеве рада – она друштвено дјеловање и мјере за заштиту околине сматрају есенцијалним компонентама у просуђивању опште будуће успјешности предузећа.

У Starbucksu је обавезивање на друштвену одговорност везано уз стратегију предузећа и оперативне праксе путем слогана *Враћање нашим заједницама је начин на који ми послујемо*.¹²⁹ Chick-Fil-A, ланац брзе прехране с 1000 продавница са сједиштем у Атланти, има добротворну закладу, подржава 12 домова за одгој дјеце и један љетни камп (за око 1500 кампера из 22 савезне државе и неколико страних земаља), финансира два програма за стипендирање и политику нерада недјељом како би осигурао да сваки запослесни и радник у ресторану има прилику за молитву, породицу, пријатеље и викенд-одмор.

Уобичајено је да предузећа ангажована око коришћења природних извора, производње електричне енергије, шумарства и производње папира, производње моторних возила и производње хемикалија стављају већи нагласак на суочавање с питањима околине него, нпр., предузећа за електронику и софтвер или произвођачи одјеће. Предузећа чији успјех увелико зависи о високој моралности запослених или о привлачењу или задржавању најбољих и најпапетнијих послопримаца понешто су склонији наглашавању благостања својег особља и његовању позитивнога и енергичног радног окружења које потиче преданост и одушевљено обавезивање особља, дајући тако право значење изјави *Наши су људи наша најбоља имовина*. Ernst & Young, једна од највећих рачуноводствених предузећа на свијету, наглашава своју *Људи на првом мјесту* стратегију разноликости радне снаге која подразумева поштовање разлика, његовање индивидуалности и промовисање укључивости тако да се 105 000 запослених у 140 земаља може осјећати цијењенима, ангажованима и овлаштенима у развијању креативних начина за опслуживање клијената предузећа.

Дакле, иако су стратегије и акције свих друштвено одговорних предузећа сличне с обзиром на пет категорија друштвено одговорнога понашања приказаног на слици 1., свака верзија бивања друштвено одговорним предузећем јест јединствена.¹³⁰

3. ЕТИЧКА ОДГОВОРНОСТ (И МОРАЛ) МЕНАџЕРА

Морални разлози за активно потицање унапређења друштва и дјеловање на начин који користи свим интересним групама предузећа, а не само интересима дионичара, своди се на ово: То је исправно. Од сваког би се посла требале очекивати уобичајене друштвене норме понашања, грађанска свијест и брига за добробит друштва. У данашњој друштвеној и политичкој клими од већине се пословних вођа може очекивати да ће потврдити како су друштвено одговорне акције важне те да су предузећа дужна бити добрим „корпорацијским грађанима“. Међутим, постоји и једна комплементарна школа мишљења која каже да предузеће послују на темељу подразумејеваног *друштвеног споразума* с члановима друштва.

¹²⁹стр. 304.

¹³⁰стр.305.



Према овој споруазуму, друштво предузећу гарантује право на вођење послова и пристаје на то да неоправдано не ограничава његову потрагу за поштеном добити од робе или услуга које продаје; у замјену за „лиценцу за пословање“, предузеће се обавезује да ће дјеловати као одговорни члан друштва те да ће допринијети општој добробити. Такво гледиште морално терети предузеће да уважи концепт „корпорацијскога грађанства“ те да дјелује у најбољем интересу друштва, као и дионичара.¹³¹

3.1. ЕТИЧКА ОДГОВОРНОСТ И МОРАЛ МЕНАѢРА КАО НЕОПХОДНОСТ У УПРАВЉАЊУ ПРЕДУЗЕЋЕМ

Етика обухваћа појмове доброга и лошег, поштенога и непоштеног, моралнога и неморалног. Већина људи и друштава сматра да је лагати, варати, красти или чинити коме нажао неетично, неморално и друштвено неприхватљиво. Искреност, поштење, испуњавање обећања, штићење нечијих права те провођење Златног правила (оп.п. „Понашај се према другима онако како желиш да се други понашају према теби“) уопштено се сматрају етичним и врлим – то су карактеристике (опције, функције) које би добра особа требала имати и у које би требала вјеровати. Вјеровања о етичности нечега служе као *морални компас* који усмјерава акције и понашања појединаца и организација. Проблем настаје кад поимања доброга и лошег, поштенога и непоштенога, моралнога и неморалног, етичког и неетичког, треба превести у процјену менаѢерских одлука те стратегија и акција предузећа на тржишту.

Пословна етика јест примјена општих етичких начела и стандарда у пословном понашању. Пословна етика¹³² не обухваћа специјални скуп етичких стандарда који су примјењиви само у пословним ситуацијама. Етичка начела у пословању се физички не разликују од општих етичких начела. Зашто? Зато што дјелатности морају своја поимања „доброг“, односно „лошег“, црпити из истих извора као и сви остали.¹³³

И зато и морал прије свега менаѢерски морал (а и осталих запослених) утиче на мотивацију запослених која се онда одражава на укупно пословање предузећа.

3.2. ТРИ КАТЕГОРИЈЕ МЕНАѢЕРСКОГ МОРАЛА

Дјелатност не би требала стварати властита правила о томе шта је добро, а шта није. Ако се неискреност сматра неетичком или неморалном, било да се ради о купцима, добављачима, запосленима или дионичарима, тада се неискрено понашање у пословању сматра једнако неетичким и неморалним. Ако бити етичан значи не чинити коме нажао, тада се повлачење неисправнога или несигурног производа с тржишта сматра етички нужним, а неповлачење или неисправљање тог проблема у будућим испорукама неетичким. Ако друштво подмићивање дефинише неетичким, из тога слиједи да је подмићивање државних службеника од стране особља предузећа с циљем убрзавања

¹³¹Извор: Исто, стр. 305-306.

¹³²Под пословном етиком подразумијевамо примјену општих етичких начела и стандарда у пословном понашању.

¹³³ Arthur A. Thompson, Jr., A. J. Strickland III, John E. Gamble, Стратегијски менаѢмент, Мате Загреб, 2008. г., стр. 283.



пословне трансакције, и даровање или чињење услуга потенцијалним клијентима с намјером освајања или задржавања дјелатности, такође неетичко.

Постоје три категорије менаџера с обзиром на етичка и морална начела у пословању: Морални менаџер, неморални менаџер и аморални менаџер.¹³⁴

Према неким изворима, кривуља популације менаџера тих трију врста је звонолика. Неморални и морални менаџери заузимају два краја кривуље, а аморални (поготово свјесно аморални менаџери) заузимају средишњи дио. Надаље, унутар популације менаџера има довољно доказа да просјечан менаџер, иако можда главнину времена аморалан, понекад може склизнути у морални или неморални приступ, зависно о дјеловању комбинације фактора и околности.

Крајолик који је наизглед претрпан аморалним и неморалним менаџерима не говори у прилог позитивној *фреквентности* којом менаџери предузећа темеље своје стратегије на егземпларним етичким начелима или *одлучности* којом настоја уградити етичко понашање у особље. А, као што су то примијетили многи професори економских факултета, у нашим клупама сједи и повећи број аморалних студената економије. Стога је мало вјероватно да ће покушаји искорјењавања пословне корупције и увођења високих етичких начела у менаџерски процес израде и провођења стратегије у скоројој будућности произвести етички снажну глобалну пословну климу, изузев снажних покушаја ословљавања и исправљања етичке аморалности и неморалности менаџера.¹³⁵

Према неким изворима, кривуља популације менаџера тих трију врста је звонолика. Неморални и морални менаџери заузимају два краја кривуље, а аморални (поготово свјесно аморални менаџери) заузимају средишњи дио. Надаље, унутар популације менаџера има довољно доказа да просјечан менаџер, иако можда главнину времена аморалан, понекад може склизнути у морални или неморални приступ, зависно о дјеловању комбинације фактора и околности.

Крајолик који је наизглед претрпан аморалним и неморалним менаџерима не говори у прилог позитивној *фреквентности* којом менаџери предузећа темеље своје стратегије на егземпларним етичким начелима или *одлучности* којом настоје уградити етичко понашање у особље. А, као што су то примијетили многи професори економских факултета, у нашим клупама сједи и повећи број аморалних студената економије. Стога је мало вјероватно да ће покушаји искорјењавања пословне корупције и увођења високих етичких начела у менаџерски процес израде и провођења стратегије у скоројој будућности произвести етички снажну глобалну пословну климу, изузев снажних покушаја ословљавања и исправљања етичке аморалности и неморалности менаџера.¹³⁶

¹³⁴Извор: Исто, стр. 284.

¹³⁵Arthur A. Thompson, Jr., A. J. Strickland III, John E. Gamble, Стратегијски менаџмент, Мате Загреб, 2008. г., стр. 306-307стр. 284-285.

¹³⁶Arthur A. Thompson, Jr., A. J. Strickland III, John E. Gamble, Стратегијски менаџмент, Мате Загреб, 2008. г., стр.. 284-285; 306-307.



4. МОДЕЛ ПОВЕЋАЊА ЕФИКАСНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА КРОЗ ДРУШТВЕНУ И ЕТИЧКУ ОДГОВОРНОСТ (И МОРАЛ) МЕНАѢРА

Психолозисујушу 18 вијекуподјелилиљудскомишљењенатрисегмента: когницију или спознају (памћење, апстрактно и логичко мишљење, просуђивање), афект (емоције, расположења, осећајна стања попут умора и сл.) и мотивација (биолошки пориви и стечени поступци).¹³⁷ Из овога можемо закључити да мотивација утиче на когницију (спознају) и афект. То ћемо додати у слику 2.

МенаѢерски	→	Мотивација	→	Когницију или спознају (памћење, апстрактно и логичко мишљење, просуђивање) запослених;
морал	↔	запослених	→	Афект (емоције, расположења, осећајна стања попут умора и сл.) запослених; и

Слика 2. Утицај мотивације запослених на когницију (спознају) запослених и афект запослених

Извор: Мр Немања Сапардић

Наравно да утицај мотивације на когницију (спознају) и афект запослених се може различито изразити и различити могу бити његови циљеви. Али један од циљева свакако треба бити већи степен искоришћења коефицијента интелигенције (IQ) запослених и већи степен искоришћења емоционалне интелигенције (EQ) запослених, како би се тиме повећала ефикасност предузећа. То ћемо приказати, на слици 3. како утиче мотивација запослених на већи степен искоришћења коефицијента интелигенције и емоционалне интелигенције запослених предузећа

МенаѢерски	→	Мотивација	Утицај →	Когниција запослених	Ефекат: нпр. →	Већи степен искоришћења коефицијента интелигенције (IQ) запослених
морал	↔	запослених	Утицај →	Афект запослених	Ефекат: нпр. →	Већи степен искоришћења емоционалне интелигенције (EQ) запослених

Слика 3. Могући ефекти (побољшања) ефикасности запослених кроз утицај мотивације запослених на когницију и афект запослених;

Извор: Мр Немања Сапардић

Утицајем мотивације на когницију и афект запослених утиче се на ефикасност запослених, а тиме и на ефикасност предузећа.

МенаѢерски	→	Мотивација	утиче →	Когниција запослених	утиче →	Ефикасност запослених	утиче →	ЕФИКАСНОСТ ПРЕДУЗЕЋА
морал	↔	запослених	утиче →	Афект запослених	утиче →	Ефикасност запослених	утиче →	ЕФИКАСНОСТ ПРЕДУЗЕЋА

Слика 4. Модел повећања ефикасности предузећа кроз утицај менаѢерског морала на мотивацију запослених

Извор: Мр Немања Сапардић

¹³⁷ <http://documents.tips/documents/socijalna-psihologija-emocijalna-inteligencija-55c81860256c7.html>.



На слици 4. видимо да се ефикасност предузећа остварује ако се остварује ефикасност запослених, а то се остварује координацијом когниције и афекта запослених на које утиче мотивација запослених. Али на мотивацију запослених утиче менаџерски морал (који је од пресудног значаја и за висок ниво морала међу запосленима).

Али у свему реченоме ипак се не може говорити и чинити пословање предузећа без друштвене и етичке одговорности менаџера која у спрези са менаџерским моралом чини кључни утицај на мотивацију запослених. То ћемо приказати на слици 5.



Слика 5. Модел друштвено-етичке мотивације запослених за ефикасно пословање предузећа

Извор: Мр Немања Сапардић

Тек ако се утицај друштвене одговорности усагласи са етичком одговорношћу (и моралом) менаџера (и других запослених) може се говорити о почетку, али и о темељу који ће проузроковати ефикасност запослених, преко когниције и афекта запослених, и тиме до ефикасног пословања предузећа.

ЗАКЉУЧАК

Ми смо овим радом доказали да је неопходно обратити пажњу на утицај друштвене и етичке одговорности (и морала) менаџера на мотивацију запослених како би се одржала и повећала ефикасност пословања предузећа. Јер мотивисаност запослених не зависи само од материјалне добити него од и прије свега друштвене и етичке, односно моралне одговорности менаџера.

Такође стратегије предузећа морају бити етичне. Етички универзализам сматра да је људска природа свуда иста, и да су стога етичка правила међукултурна. Етички релативизам сматра да различите друштвене културе имају различите вриједности и различите норме доброга и/или лошег. Наравно да се стратегија предузећа треба и заснивати и уважавати поједине локалне обичаје, религијске традиције и друштвене норме сваке поједине замље, али то не смије бити пресудно у формирању стратегије предузећа, и шта више, не смије бити у супротности са друштвеном и етичком одговорношћу (и моралом) менаџера. И зато прије свега предузеће мора сагледавати и одржавати сопствену културу предузећа, прије него што крене у реализацију појединачних стратегија на различита тржишта.



Култура предузећа се огледа у вриједностима и начелима пословања које менаџери проповиједају и практикују, у смислу службених смјерница и процеса, у својој дубоко поштованој традицији, у ставовима, понашању и мотивацији запослених, у колегијалноме притиску који постоји како би се исказивале темељне вриједности, у организацијској политици, у приступима људскога менаџмента и рјешавања проблема, у односу на спољне факторе, нарочито на клијенте, добављаче и друштво гдје се одвија пословање предузећа, те у околностима које подстичу њену радну околину.

Занемаривање утицаја друштвене и етичке одговорности (и морала) менаџера на мотивацију запослених води ка неефикасном раду запослених, а тиме и до неефикасног пословања предузећа. Ма колико други фактори у предузећу испуњавали своју функцију и били ефикасни. Нпр. производ/услуга предузећа, организација предузећа, маркетинг и финансије предузећа, развој и подршка информационих технологија у функционисању пословања предузећа, адекватна визија и мисија и стратегија предузећа, обученост, стручност и услови рада запослених и др.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Машић, Б., Целетовић, М., Увод у менаџмент, Факултет безбедности, Београд, 2015.
- [2] Thompson, A., A., Strickland III, Jr., A., J., Gamble, J., E., Стратегијски менаџмент, Мате Загреб, 2008.
- [3] Hill, R., P., Stephens, D., Smith, I., „Corporate Social Responsibility: An Examination of Individual Firm Behaviour“, Business and Society Review 108, number 3, Blackwell Publishing Ltd, Hoboken, New Jersey, US, septembar 2003.

ИНТЕРНЕТ ИЗВОРИ

- [1] <http://documents.tips/documents/socijalna-psihologija-emocijalna-inteligencija>.