

Družbena odgovornost prakse odnosov z javnostmi za vključevanje deležnikov

Pedja Ašanin Gole

DOBA Fakulteta za poslovne in družbene študije Maribor

Povzetek

Erozija družbenega zaupanja, ki jo je prinesla globalna finančna in gospodarska kriza, je neposredno povezana s padcem ravni javnega komuniciranja in v tem okviru tudi vseh, ki sodelujejo v sistemu javnega komuniciranja, tudi praktikov odnosov z javnostmi. Družbena odgovornost predpostavlja, da morajo organizacije pri svojem delovanju upoštevati in vključevati deležnike in družbeno skupnost. Delovanje organizacij tako mora biti uravnoteženo s pričakovanji, vrednotami in normami deležnikov in skupnosti. Družbena odgovornost upravljavcev in praktikov organizacijskega komuniciranja, to je odnosov z javnostmi, pa se izkazuje skozi proaktivno prizadevanje za participativno družbeno kulturo in družbeno dobro, ki postavlja v ospredje interese skupnosti. Četudi so tudi odnosi z javnostmi v polpretekli slovenski zgodovini ponekod služili tudi za opravičevanje in legitimizacijo divjega lastninjenja, vseskozi pa smo priče manjšega ali večjega izmikavanja načelom javnosti, odgovornosti, odprtosti, preglednosti, dvosmernega komuniciranja in vključevanja deležnikov, kar vse prispeva k eroziji sistema javnega komuniciranja, pa analiza 52 večinoma mednarodno nagrajenih slovenskih komunikacijskih programov, izvedenih v obdobju 2000-2014 in oblikovanih v obliki študijskih primerov, kaže na to, da je bila praksa slovenskih odnosov z javnostmi vendarle sposobna zaznati priložnosti in učinkovito prispevati k vključevanju deležnikov in zblíževanju skupnosti.

Ključne besede: odnosi z javnostmi, komunikacijski menedžment, družbena odgovornost, analiza študij primerov

Social responsibility of public relations practice for stakeholder inclusiveness

Abstract

The erosion of social trust, brought about by the global financial and economic crisis, is directly related to the fall in the level of public communication and in this context also all those involved in the system of public communication, including practitioners of public relations. Corporate social responsibility implies that organizations must take into account in its operations and involve stakeholders and the community. The organizational activities must be balanced with expectations, values and norms of the stakeholders and the community. Social responsibility of managers and practitioners of public relations is reflected in the proactive efforts for participatory social culture and social good, which places the emphasis on the interests of the community. Even if the public relations of recent Slovenian history, sometimes used as a justification and legitimization of wild privatization, and we are witnessing a smaller or greater evasion of the principle of public accountability, openness, transparency, a two-way communication and stakeholder inclusiveness - all of those contributes to the erosion of the system of public communication - however, analysis of 52 examples of the mostly internationally awarded Slovenian communication programmes implemented in the period 2000-2014 (created in the form of case studies) show that the practice of Slovenian public relations, however, able to detect opportunities and effectively contribute to the effective stakeholder inclusiveness and convergence to communities.

Keywords: public relations, communication management, social responsibility, analysis of case studies

1. Opredelitev raziskovalnega problema in teoretična izhodišča

Globalna finančna kriza, predvsem pa vzroki zanjo, je pokazala in potrdila pomen odgovornosti, preglednosti, poslovnih vrednot ipd. s strani organizacij in posameznih profesij ter nas spomnila na dejstvo, da organizacijsko delovanje in poslovanje poteka med resničnimi ljudmi in vpliva nanje, na njihova pričakovanja, pravice in obveznosti; delovanj. Nobena organizacija kot družbena entiteta ljudi z enakimi funkcionalnimi cilji in različnimi socialnimi interesi, ne črpa legitimnosti iz same sebe, niti je nima *per se*.

Konstitutivni del organizacij je okolje, v katerem le-te delujejo, vključno z vsemi deležniki (to je posamezniki ali skupinami ljudi, na katere lahko organizacije vplivajo ali pa le-ti lahko vplivajo na organizacije (Freeman 1984)). Deležniki vedno večji del svojih stremeljenj uresničujejo prek vključenosti v družbeno integracijo, prek vzpostavljanja odnosov z drugimi deležniki in organizacijami; če organizacija ne prisluhne njihovim stremeljenjem, se deležniki pogosto organizirajo, da bi organizirani dosegli upoštevanje svojih pričakovanj, ali pa celo postanejo aktivisti v prizadevanjih za vplivanje na organizacije, njihove odločitve, izdelke ali storitve. Zato organizacije črpajo svojo legitimnost iz „družbenega dovoljenja za delo“ (ang. *social licence to operate*), ki ga za potrebe pričujočega članka opredeljujemo kot prizadevanja organizacij za nenehno sprejemanje ali odobravanje organizacijskega delovanja s strani deležnikov iz njenega notranjega in zunanjega okolja (cf. Lansbury Hall in Jeanneret 2015, 240; Wilson 2015, 7; Thomson in Boutilier 2011; Corvellec 2007). Organizacijsko legitimnost je mogoče razumeti kot usklajenost med pričakovanji deležnikov in javnosti ter organizacijskimi ukrepi in vrednotami (Suchman 1995). Legitimizacija je torej nujen proces za vse organizacije, celo do te mere, da tvori jedro prakse odnosov z javnostmi kot strateškega komuniciranja (Metze 2011).

Odnosi z javnostmi so, kot navajajo Cutlip, Center in Broom (2006, 4) funkcija upravljanja organizacij, katere smoter je vzpostavljanje in grajenje odnosov medsebojnega razumevanja, sprejemljivosti in sodelovanja med organizacijami in njihovimi javnostmi, v interesu organizacij in javnemu interesu, katerih najpomembnejše orodje je komuniciranje. Tako imajo odnosi z javnostmi ne le upravljavsko funkcijo znotraj organizacij, temveč tudi družbeno odgovornost za vzpostavljanje in grajenje vzajemno koristnih odnosov med organizacijami in njenimi deležniki in javnostmi v notranjem in zunanjem okolju, pri čemer morajo delovati ne le v interesu organizacij, temveč tudi v javnem interesu. Izraz „družbena odgovornost“ pomeni, da je poslovanje organizacij oziroma izvajanje neke profesije motivirano z več kot le lastnimi interesi in je v resnici dejavnost, ki si prizadeva spodbuditi zanimanje širše družbe. Opredelitve družbene odgovornosti se sicer med seboj zelo razlikujejo, od idej o dobrodelnosti, prek pomoči organizacij, da s poslovanjem pomagajo izpolnjevati vladne cilje družbene vključenosti, do delovanja, nujnega za pridobitev „družbenega dovoljenja za delo“ organizacij. „Družbena odgovornost poslovanja zajema ekonomska, pravna, etična in diskrecijska pričakovanja družbe od organizacij v določenem trenutku“ (Caroll 1979, 500). Večini opredelitev je skupno pojmovanje, da imajo organizacije obveznost delovati v smeri izboljšanja družbe, pri svojem delovanju pa morajo upoštevati trojni „p“: ne le lastne ekonomske interese in njihove vplive (*profit*), temveč tudi družbene (*people*) in okoljske (*planet*), to je vsestransko povečevanje skupne koristi in minimiziranje slabosti za družbo v celoti. Pri uresničevanju te trojne bilance (*triple bottom line*) morajo biti organizacije proaktivne v sodelovanju z drugimi skupinami in deležniki. Prav vključevanje deležnikov je ključni vidik družbene odgovornosti vsake organizacije, kar je najbolj razvidno iz komunikacijskih praks organizacij za doseganje interakcij z deležniki.

Teorija deležnikov je ugotovila, da imajo organizacije odgovornost tako do notranjih kot tudi zunanjih deležnikov, pričakovanja deležnikov pa lahko vključujejo skladnost organizacijskega delovanja z zakonodajo („formalna skladnost“), njeno etično in odgovorno obnašanje, preglednost v delovanju in komuniciranju, zanesljivost delovanja in

odzivnost na potrebe deležnikov. Tovrstna pričakovanja se zlasti po razkritju različnih malomarnostnih dejanj, ki so pripeljala do globalne finančne in gospodarske krize, še povečujejo, prav tako tudi nestrpnost deležnikov do neizpolnjenih obveznosti iz pričakovanj. Družbeno odgovorne organizacije se v tej smeri osredotočajo na vključevanje deležnikov predvsem prek aktivnosti odnosov z javnostmi kot korporativnega komuniciranja.

Ideji, da imajo podjetja družbeno odgovornost v smislu, opisanem v prejšnjih odstavkih, je nasprotoval Milton Friedman, ekonomist in zagovornik *laissez-faire* kapitalizma ali neoliberalizma. Trdil je, da „obstaja samo ena in edina družbena odgovornost korporacij - uporabiti svoje vire in sodelovati v dejavnostih, katerih namen je povečati lasten dobiček..., edini deležnik, ki kaj šteje, pa je delničar“ (Friedman 1970). S trditvijo, da imajo (poslovne) organizacije (torej podjetja) le eno družbeno odgovornost, in sicer, povečevati dobiček za svoje delničarje, „ob upoštevanju osnovnih družbenih pravil, tako zakonskih kot etičnih“, je Friedman dejansko trdil, da podjetja nimajo družbene odgovornosti v občem pomenu besede, temveč zgolj v pomenu, da morajo zasledovati dobiček v skladu z „družbenimi pravili, tako zakonskimi kot etičnimi“, pri katerih je edini deležnik, ki kaj šteje, delničar. Vendar, tudi podjetja si morajo aktivno prizadevati, ne le delati dobro (in torej paziti, da ne bi prekoračila „zakonskih in etičnih družbenih pravil“), temveč tudi, da jim tega „dobrega“ ni treba storiti (predvsem ali samo) zaradi dobička. Teorija deležnikov namreč na drugi strani trdi, da je naloga menedžerjev podjetij uravnotežiti interese vseh različnih skupin, ki imajo kakršen koli delež v podjetju – deležnikov torej. Te skupine lahko vključujejo delničarje, zaposlene, stranke, dobavitelje, lokalno skupnost, širše družbeno okolje ipd. Interes delničarjev ter povečanje dobička je med mnogimi le en interes, ki ga morajo podjetja upoštevati. Ta model zahteva od organizacije kot podjetja, da upošteva vse svoje deležnike pri oblikovanju in izvajanju poslovnih strategij, saj, kot pravi Arthur W. Page, eden izmed pionirjev prakse odnosov z javnostmi, „se vsak posel v demokratični državi začne z dovoljenjem javnosti in obstaja zaradi odobritve javnosti“ (navedeno po Clark 2000, 364).

V modelu deležnikov, organizacije torej usklajujejo interese deležnikov. Z deležniškega stališča gledano družbena odgovornost tako ni opcijski dodatek podjetij. Je sestavni del odgovornosti podjetja kot organizacije in organizacija mora nameniti toliko pozornosti do pričakovanj in interesov deležnikov v njenem notranjem in zunanjem okolju, kot to počne do maksimiranja dobička in interesov delničarjev.

Mason in drugi (2010) so ugotovili, da kadar organizacije presegajo formalno skladnost pri sodelovanju s skupnostjo, to dviguje njihovo verodostojnost med deležniki, pozitivno pa lahko vpliva tudi na politične in zakonodajne procese, ki so podlaga za dodelitev formalnih „družbenih dovoljenj za delo“. Prakse družbeno odgovornih organizacij, ki so osredotočene na sodelovanje s pričakovanji deležnikov, so identificirane kot pomemben del doseganja razumevanja in sprejemljivosti organizacije s strani njenih deležnikov ter prispevajo k podpori „družbenega dovoljenja za delo“ organizacij s strani njenih deležnikov. Še več: z vidika podjetja se družbena odgovornost šteje za legitimizacijski dejavnik organizacije v očeh družbe (Capriotti in Moreno 2007, 85).

Vsaka entiteta, ne le organizacije, temveč tudi vsaka profesija, mora izpolniti pričakovanja in moralne obveze na ravni družbe (cf. Ovin in Ašanin Gole 2015). Ta obveza služenja družbi velja tako za posamezne strokovnjake kot tudi posamezne poklice kolektivno in pomeni, da bo strokovnjak, ki ravna družbeno odgovorno, upošteval dobrobit družbe kot celote, ne le interes organizacije, za katero deluje (Cutlip et al. 2006, 146-147). L'Etang ugotavlja, da je družbena odgovornost „pogosto upravljana v okviru odnosov z javnostmi, in je zato družbeno odgovornost obravnavati kot del portfelja odnosov z javnostmi in kot tehniko za vzpostavitev odnosov z določenimi skupinami“ (L'Etang 2006, 414) oz. kot „orodje delovanja odnosov z javnostmi“ (L'Etang 1994, 113). Še več: praktiki odnosov z javnostmi bi morali delovati kot „akterji morale v družbi“ (Cutlip in dr. 2006, 148), saj s

svojim ravnanjem in aktivnostmi izboljšujejo ravnanje organizacije s poudarjanjem javne odobritve njenega delovanja, služijo tako interesom družbe in javnemu interesu kot interesom organizacije, za katero delajo, in sicer z uporabo komuniciranja in posredovanja, svojo družbeno odgovornost pa izpolnjujejo s spodbujanjem dobrobiti človeštva, s pomočjo organizacijam, da se te prilagodijo spremembam potreb in pričakovanj organizacijskega okolja (Cutlip in dr. 2006, 146-147).

Jasno je torej, da gre za pomemben sklop v teoriji odnosov z javnostmi, ki trdi, da je „javna ali družbena odgovornost ... postala glavni razlog, da imajo organizacije funkcijo odnosov z javnostmi, dvosmerno simetrično komuniciranje pa je najboljše sredstvo, s katerim bodo lahko ocenile družbeno odgovornost“ (Grunig in Hunt 1984, 48).

Predpostavka v ozadju tega teksta je, da se družbena odgovornost podjetij osredotoča na način, na katerega organizacije obravnavajo ekonomska, socialna in / ali okoljska vprašanja v zvezi s svojimi deležniki; temeljno načelo deležniškega pristopa je namreč v komuniciranju, ki je bistveni del procesa, ki oblikuje odnos organizacije - družba.

Družbena odgovornost upravljavcev in praktikov komuniciranja organizacij, to je odnosov z javnostmi, se izkazuje skozi proaktivno prizadevanje za participativno družbeno kulturo in družbeno dobro, ki postavlja v ospredje interese skupnosti („javni interes“). Odnosi z javnostmi so v polpretekli slovenski zgodovini ponekod služili za legitimizacijo divjega lastninenja (t.i. „tajkunskih“ lastninenj), vseskozi pa smo priče manjšega ali večjega izmikanja načelom javnosti, odgovornosti, odprtosti, preglednosti, dvosmernega komuniciranja in vključevanja deležnikov. Navedeno nedvomno prispeva k dodatni eroziji sistema javnega komuniciranja.

Zato se glavno raziskovalno vprašanje, ki se nam pri tem zastavlja, nanaša na upravičljivost slovenske prakse odnosov z javnostmi kot legitimizacijskega dejavnika organizacij v očeh družbe, to je organizacijskega notranjega in zunanjega okolja:

- ali so se praktiki slovenskih odnosov z javnostmi v pol-preteklem obdobju pokazali kot družbeno odgovorni strokovnjaki, ki upoštevajo pravila stroke pri upravljanju in izvajanju odnosov z javnostmi v obliki dvosmernega (simetričnega) komuniciranja ter so pri svojem delovanju vključevali deležnike organizacije (z njihovimi pričakovanji, interesi, potrebami) ali pa so upoštevali zgolj ekonomske interese organizacij, za katere delujejo?

Pri tem postavljamo naslednji hipotezi:

H1: Praksa slovenskih odnosov z javnostmi ni bila v pol-pretekli zgodovini usmerjena na nadzor organizacijskega okolja, temveč na vključevanje deležnikov ter doseganje medsebojnega razumevanja, prilagajanja in sprejemljivosti med organizacijami in njihovimi okolji.

Analizirali bomo, ali so bili interesi, skrbi in pričakovanja deležnikov vključeni tudi v vse faze upravljanja odnosov z javnostmi: v raziskovanje, načrtovanje, izvedbo komunikacijskih aktivnosti in evalvacijo izvedenih komunikacijskih programov ter ali so bile komunikacijske aktivnosti usmerjene v dvosmerno komuniciranje in interakcijo z deležniki. Samo v primeru vključenosti deležnikov in dvosmernega komuniciranja z njimi lahko sklepamo, da je bila praksa slovenskih odnosov z javnostmi zmožna zaznati priložnosti in učinkovito prispevati k vključevanju deležnikov in zbliževanju skupnosti.

H2: Praksa slovenskih odnosov z javnostmi je bila v pol-pretekli zgodovini usmerjena ne samo na podporo doseganju predvsem ekonomskih interesov organizacije, temveč tudi preostalim trem elementom družbene odgovornosti organizacij (pravna, etična in filantropska odgovornost).

Analizirali bomo, koliko je bilo med v raziskavi obravnavanimi izvedenimi komunikacijskimi programi takšnih, ki so bili namenjenih zgolj ali predvsem podpori doseganju ekonomskih interesov organizacij kot pomembnega poslovnega smotra obstoja organizacij, brez vpliva na dobrobit drugih deležnikov organizacije. Sledenje zgolj ekonomskim interesom organizacij bi namreč pomenilo potrditev Friedmanove teze, da so organizacije odgovorne le svojim lastnikom in da so le-ti edini deležniki, ki kaj štejejo ter bi tako zavrnilo uporabo deležniškega koncepta kot sestavine družbeno odgovornih odnosov z javnostmi.

2. Metodologija in vzorec raziskave

Primerjalno bomo analizirali 52 študijskih primerov, ki smo jih pripravili na podlagi komunikacijskih projektov, izvedenih v obdobju 2000 – 2014 v slovenskem prostoru. Od avtorjev izvedenih komunikacijskih projektov smo zbrali njihove opise izvedenih komunikacijskih programov kot prijave na večinoma mednarodna strokovna tekmovanja ter druge pisne in vizualne dokaze o posameznih fazah upravljanja izvedenih komunikacijskih programov. Pri oblikovanju študijskih primerov smo opravili tudi nekaj poglobljenih polstrukturiranih intervjujev, vse izvedene komunikacijske programe avtorsko obdelali, metodološko in terminološko poenotili v obliki študijskih primerov ter jih uredili v Ašanin Gole, Serajnik Sraka in Kernel (2014).

Raziskava, na kateri temelji pričujoči članek, se nanaša na 52 študijsko oblikovanih primerov komuniciranja organizacij in njenih rezultatov ne moremo posplošiti na celotno populacijo niti na celotno prakso slovenskih odnosov z javnostmi. Pa vendar so, glede na dejstvo, da gre za nagrajene komunikacijske programe, večinoma s strani Mednarodnega združenja poslovnih komunikatorjev, preostale pa s strani Slovenskega društva za odnose z javnostmi, lahko rezultati te raziskave pokazatelj umeščenosti slovenske prakse odnosov z javnostmi v mednarodne tokove.

3. Rezultati raziskave in interpretacija: primerjalna analiza študijskih primerov

Študije primerov bomo analizirali najprej s stališča procesa upravljanja odnosov z javnostmi, torej upoštevanja procesa upravljanja odnosov z javnostmi. Ta se pogosto opisuje s pomočjo modelov odločanja in dvosmernega komuniciranja. Cutlip, Center in Broom (2006) so v prvih petih izdajah svojega verjetno najbolj branega učbenika o upravljanju odnosov z javnostmi ponudili štiri faze v svojem modelu učinkovitih odnosov z javnostmi: ugotavljanje dejstev in pridobivanje povratnih informacij; načrtovanje in programiranje; akcija in komuniciranje ter vrednotenje. Marston (1979) pa je skoval akronim „RACE“ kot izpeljavo zgornjega modela, ki je vključevala štiri faze, in sicer: raziskave, akcija, komuniciranje in vrednotenje (iz angleških besed „Research-Action-Communication-Evaluation“). V naslednjih izdajah istega učbenika so Cutlip, Center in Broom nekoliko spremenili in dopolnili idejo o upravljanju učinkovitih odnosov z javnostmi ter opredelili proces upravljanja odnosov z javnostmi v štirih korakih: opredelitev problema (ali priložnosti); načrtovanje in programiranje; ukrepanje in komuniciranje; ter vrednotenje programa.

Grunig in Hunt (1984) sta se pri svojem opisu modela dvosmernega simetričnega komuniciranja kot normativnega modela odličnih odnosov z javnostmi sklicavala prav na ta proces. Trdila sta, da lahko z dvosmernim simetričnim modelom komuniciranja organizacije in različne javnosti dosežejo spremembo odnosov in vedenja kot rezultat dobro načrtovanega, dvosmernega pretoka informacij. Namesto zgolj diseminacije informacij, praktiki dvosmernega simetričnega modela odnosov z javnostmi raziskujejo vrednote deležnikov in poskušajo z obeh strani opredeliti problem, ki ga imata organizacija in vsaj ena od njenih javnosti, še preden organizacija začne komunicirati svojo korporativno politiko ali program v zvezi s tem problemom. Organizacije in praktiki odnosov

z javnostmi, ki iščejo odličnost, uporabljajo zato navedeni proces upravljanja odnosov z javnostmi in dvosmerno simetrično komuniciranje, s čimer lahko razvijejo in pospešijo boljše odnose z organizacijskimi deležniki in javnostmi, kar vodi k večji učinkovitosti organizacije in njeni sprejemljivosti v okolju. Prakticiranje odnosov z javnostmi na ta način skuša dvigniti funkcijo odnosov z javnostmi na upravljavsko raven prav s pomočjo raziskovanja in evalvacije, saj s pomočjo njiju lažje verodostojneje sodi o sprejemljivosti organizacije v njenem okolju, s strani njenih strateških deležnikov in javnosti. Odnosi z javnostmi prispevajo namreč k strateškemu menedžmentu organizacij prav z informacijami o pričakovanjih, interesih, skrbih deležnikov v organizacijskem okolju.

Obravnavani študijski primeri se sicer nanašajo na izvedene komunikacijske projekte, s katerimi so organizacije reševale različne priložnosti, izzive in probleme v svojem poslovanju, hkrati pa so vsi primeri povezovali notranje organizacijske priložnosti in izzive s priložnostmi in izzivi iz zunanjega okolja in obratno, teme iz zunanjega organizacijskega okolja so povezovali z uresničevanjem organizacijskega poslanstva, vizije in strategije.

Ugotavljamo, da je vseh 52 študijskih primerov pripravljenih v skladu z navedenimi koraki upravljanja odnosov z javnostmi, saj vsebujejo vse štiri predpisane glavne korake upravljanja, temeljijo na kvantitativnih ali vse bolj pogosto tudi kvalitativnih raziskavah, s temeljitim prikazom segmentacije deležnikov v javnosti, načrtovanih in izvedenih komunikacijskih aktivnosti ter s pomembno pozornostjo na vrednotenju doseženih rezultatov.

Izhajajoč iz Grunig-Huntovih modelov odnosov z javnostmi, sta Morsing in Schultz (2006) oblikovala tri tipe komunikacijskih strategij družbene odgovornosti, in sicer: strategijo informiranja deležnikov, strategijo odziva na deležnike in strategijo vključevanje deležnikov. Prva temelji na enosmernem komuniciranju (organizacije le „pogovarjajo z“ in ne „poslušajo“ deležnikov); druga strategija pomeni dvosmerno asimetrično komuniciranje (saj daje deležnikom možnost, da se odzovejo na organizacijsko komuniciranje; skupni cilj obeh strani je sicer vzpostavljanje dialoga, povratne informacije pa se uporabijo za načrtovanje boljšega načina za ustvarjanje pozitivne podobe organizacije, ki izpolnjuje zahteve deležnikov) in samo tretja strategija ponuja priložnost za dialog, sodelovanje in vključevanje (temelji na simetričnem dvosmernem komunikacijskem modelu, ki deležnikom in organizacijam omogoča, da skozi dialog, vključevanje in sodelovanje vplivajo drug na drugega, rezultat tega procesa pa je da deležniki niso le sprejemniki v komunikacijskem procesu, ampak so proaktivno vključeni, organizacije pa imajo na ta način možnost nenehno spremljati in razumeti spreminjajoča se pričakovanja deležnikov).

Večina obravnavanih študijskih primerov je uporabljala več kot le eno strategijo družbene odgovornosti. Pri analizi smo se zato za namen tega prispevka odločili, da v razvrstitvi upoštevamo tisto komunikacijsko strategijo, ki je pri izvedbi posameznih komunikacijskih programov prevladovala. Rezultat tovrstne analize je prikazan v Tabeli 1.

Tabela 1: Razvrstitev (prevajanje) v študijskih primerih uporabljenih komunikacijskih strategij v tipe komunikacijskih strategij družbene odgovornosti

<i>uporabljena komunikacijska strategija družbene odgovornosti</i>	<i>število študijskih primerov</i>
strategija informiranja deležnikov	3
strategija odziva na deležnike	5
strategija vključevanja deležnikov	44

Čeprav so vsi obravnavani študijski primeri kot pglavitno orodje uporabljali proaktivno komuniciranje, je največ obravnavanih študijskih primerov izvedenih komunikacijskih programov vključevalo elemente, značilne za dvosmerni komunikacijski model, kot so vzpostavljanje dialoga z deležniki in javnostmi, spodbujanje sodelovanja z njimi in njihovo vključevanje v izvajanje programa. Z uporabo različnih in raznovrstnih komunikacijskih

orodij in aktivnosti so, kot kažejo rezultati evalvacije teh programov, organizacije in njihovi deležniki ter javnosti medsebojno učinkovito vplivali drug na drugega ne le v lastnih interesih, temveč v skupno dobro.

V nadaljevanju bomo analizirali, ali so bili izvedeni komunikacijski programi, na katerih temeljijo študije primerov, namenjeni zgolj ali predvsem podpori doseganju ekonomskih interesov organizacij, ali pa so vključevali tudi ali predvsem pričakovanja, interese, dejavnosti organizacijskih deležnikov. Analizirali bomo, s katerimi deležniki so se ukvarjali komunikacijski programi, izvedeni v obdobju 2000-2014 in oblikovani v obliki študij primerov, ter ali v nadaljevanju tudi, ali so bila uporabljena orodja in aktivnosti dvosmernega simetričnega komuniciranja. Tako bomo lahko ugotovili, ali so odnosi z javnostmi prispevali k zagotavljanju in legitimiziranju družbene odgovornosti dejavnosti organizacij, ki presegajo njihove zgolj gospodarske/ekonomske dejavnosti le-teh.

Kot analitično orodje za analizo smo v nadaljevanju uporabili Carrollovo matrico deležnikov/odgovornosti (Carroll 1991). Analizirali smo poglobitne namene komunikacijskih programov iz študijskih primerov s stališča posameznih tipov družbene odgovornosti (ekonomski, pravni, etični, filantropski) in jim dodali deležnike, katerim so bili ti programi namenjeni. Tudi pri tej analizi smo se srečali z enako težavo kot pri prejšnji, saj so imeli vsi komunikacijski programi, obravnavani v obliki študijskih primerov, jasno izraženih več namenov in opredeljenih več strateških deležnikov in ciljnih javnosti (izjema so trije študijski primeri uporabe komunikacijskih orodij, ki so bili namenjeni samo po eni ciljni skupini). Zato smo se tudi pri tej analizi omejili na tista namena posameznega komunikacijskega programa, ki sta prevladovala v posameznem študijskem primeru. Enako smo storili tudi pri analizi deležnikov oz. javnosti, ki jim je bil komunikacijski program namenjen - omejili smo se na tisti skupini deležnikov oz. javnosti, ki jima je bil posamezen komunikacijski program poglobitno namenjen. Rezultati so prikazani v spodnji tabeli.

Tabela 2: Razvrstitev (prevedba) namenov komunikacijskih programov iz študijskih primerov in deležnikov v Carrollovo matrico deležniki/odgovornost

	tip/vrsta družbene odgovornosti			
	ekonomska (biti dobičkonosen; temelj, na katerem počivajo vsi preostali tipi)	pravna (spoštovati zakonodajo)	etična (dolžnost storiti, kar je prav, pravično in pošteno)	filantropska (biti dober korporativni državljani; prispevati resurse v skupnost za izboljšanje kakovosti življenja)
deležniki, ki jim je bil komunikacijski program namenjen				
lastniki (delničarji)				
potrošniki	19		2	2
zaposleni	12		1	2
skupnost	9		5	9
tekmeci	2			
dobavitelji	1			
aktivisti				
„splošna“ javnost	12	3	9	9
SKUPAJ:	56	3	17	21

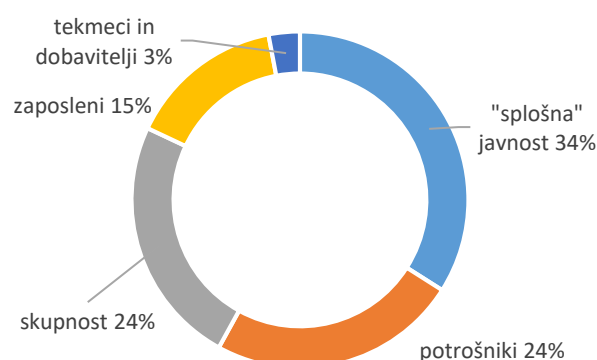
Pri vseh študijskih primerih je bil temelj ekonomska družbena odgovornost, ki je tudi temelj za vse druge tipe družbene odgovornosti. Rezultat je pričakovan glede na to, da so odnosi z javnostmi razumljeni najprej kot korporativno komuniciranje (komuniciranje organizacije) in je njihov poglobitni namen s komunikacijskimi aktivnostmi podpirati uresničevanje poslovnih ciljev, poslanstva in vizije organizacij. Pri sedmih obravnavanih

študijskih komunikacijskih primerih, ki so dejansko pokrivali področje tržnega komuniciranja, je bil to tudi dejansko edini namen.

V skoraj 80 % primerov so ob ekonomski družbeni odgovornosti obravnavane organizacije oz. primeri izvedenih komunikacijskih projektov dosegali tudi drugi tip družbene odgovornosti – največ filantropski in etični ter najmanj pravni vidik družbene odgovornosti.

V obravnavanih komunikacijskih programih so kot deležniki bili največkrat vključevani deležniki iz t.i. splošne javnosti (v 34 % analiziranih študijskih primerov), potrošniki in skupnost (oboje v 24 % obravnavanih primerov) in zaposleni (v 15 % primerih) ter tekmeci in dobavitelji v 3 % obravnavanih primerov. V nobenem analiziranem študijskem primeru komunikacijski programi niso vključevali lastnike in aktiviste.

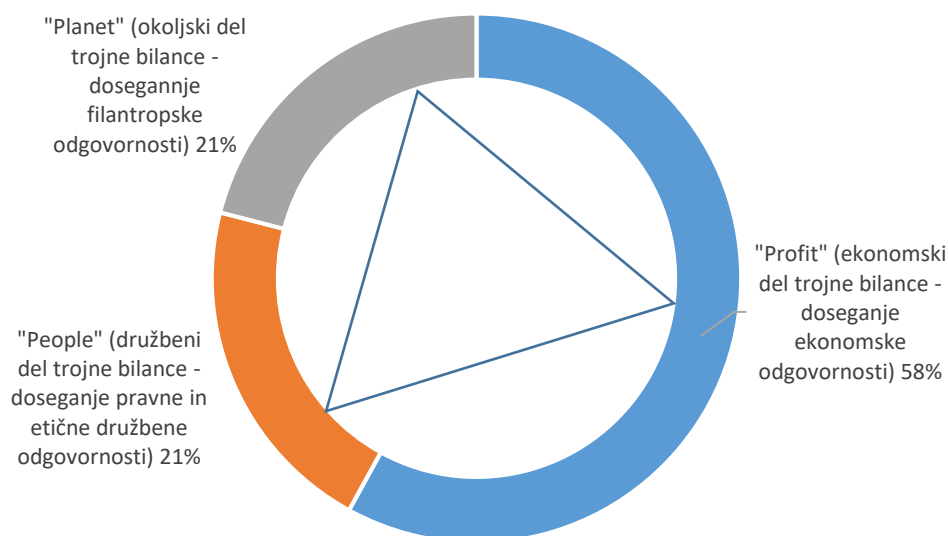
Graf 1: Vključenost deležnikov v obravnavano prakso odnosov z javnostmi



Navedeno nedvomno kaže na to, da je obravnavana praksa odnosov z javnostmi z vključevanjem širokega kroga deležnikov v komunikacijske aktivnosti pokazala družbeno odgovorno ravnanje. Vključevanje deležnikov je potekalo v okviru različnih komunikacijskih aktivnosti, pri čemer so bili uporabljena različna raziskovalna orodja (javnomnenjske ankete, fokusne skupine, poglobljeni intervjuji, brainstormingi, ipd.) kot tudi številna različna komunikacijska orodja in skupne aktivnosti – in prav po slednjih se posamezni študijski komunikacijski primeri tudi najbolj razlikujejo.

Vsebinsko in podatke iz zgornje razpredelnice smo na koncu prevedli tudi v trojno bilanco (*triple bottom line*), in sicer tako, da – glede na analizo vsebine študijskih primerov – uresničevanje ekonomske družbene odgovornosti izenačimo z doseganjem ekonomskega dela trojne bilance (*profit*), uresničevanje pravne in etične družbene odgovornosti z družbeno bilanco (*people*) ter uresničevanje filantropske odgovornosti z okoljskim delom trojne bilance (*planet*). Ponazoritev takšne prevedbe je prikazana v grafu 2 spodaj.

Graf 2: Prikaz trojne bilance družbene odgovornosti prakse odnosov z javnostmi



4. Sklep

Ključni prispevek tega članka je analiza in informiranje o družbeno odgovornih praksah odnosov z javnostmi v slovenskih podjetjih, ki si prizadevajo vključevati deležnike v svoje delovanje in sodelovati z njimi. Vključevanje deležnikov v poslovanje organizacij krepi načelo „družbenega dovoljenja za delo“, hkrati pa prispeva k ugledu profesije odnosov z javnostmi, saj je korporativno komuniciranje bistvenega pomena pri njegovem vzdrževanju, analiza družbene odgovornosti pa lahko pomaga pri njegovem razumevanju, zlasti tam, kjer analiza opisuje splošne odgovornosti v odnosu do družbe (Wilson 2015, 2).

Izsledki raziskave nedvomno napotujejo na to, da je potrebno obe delovni hipotezi sprejeti. Analiza prakse slovenskih odnosov z javnostmi oz. 52 študijskih primerov komunikacijskih programov, izvedenih v obdobju 2000-2014, je pokazala, da so bili odnosi z manj usmerjeni na doseganje medsebojnega razumevanja, prilagajanja in sprejemljivosti med organizacijami in njihovimi okolji, z vključevanjem deležnikov. Prav tako je analiza 52 študijskih primerov komunikacijskih programov, izvedenih v obdobju 2000-2014 pokazala, da je bila v navedenem obdobju praksa slovenskih odnosov z javnostmi sicer temeljila na podpori doseganju ekonomskih interesov organizacije in torej ekonomski družbeni odgovornosti, vendar je v 80 % obravnavanih študijskih primerov dosegala enakomerno tudi preostala vidika družbene odgovornosti iz trojne bilance – doseganje pravne in etične ter filantropske odgovornosti.

Zahvala

Članek je nastal v okviru doktorskega študija, katerega je delno financirala Evropska unija, in sicer iz Evropskega socialnega sklada. Sofinanciranje se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, I. razvojne prioritete Spodbujanje podjetništva in prilagodljivost; prednostne usmeritve: 1.3: Štipendijske sheme.

Uporabljena literatura in viri

- Ašanin Gole, P., Serajnik Sraka, N. & Kernel, V., 2014. *Teorija in praksa slovenskih odnosov z javnostmi II. = Slovenian Public Relations Theory and Practice II*, Ljubljana: PRSS, Slovensko društvo za odnose z javnostmi in IABC Slovenija.
- Capriotti, P. & Moreno, Á., 2007. Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33(1): 84–91.
- Caroll, A., 1979. A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, (4): 497–505.
- Carroll, A.B., 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, (July-August): 39–48.
- Clark, C.E., 2000. Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis. *Public Relations Review*, 26(3): 363–380.
- Corvellec, H., 2007. Arguing for a licence to operate: the case of the Swedish wind power industry. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2): 129–144.
- Cutlip, S.M., Center, A.H. & Broom, G.M., 2006. *Effective Public Relations*, Upper Saddle River, N.J. and London: Prentice Hall.
- Freeman, R.E., 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*, Boston: Pitman.
- Friedman, M., 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13. september 1970: 32.
- Grunig, J.E. & Hunt, T., 1984. *Managing Public Relations*, Forth Worth: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- L'Etang, J., 2006. Public relations and rhetoric. *Public relations: critical debates and contemporary practice*. Dostopno prek : <http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0623/2005034330-d.html> \n <http://www.loc.gov/catdir/toc/ecip064/2005034330.html> [15.9.2015].
- L'Etang, J., 1994. Public Relations and Corporate Social Responsibility: Some Issues Arising. *Journal of Business Ethics*, 13: 111–123.
- Lansbury Hall, N. & Jeanneret, T., 2015. Social licence to operate: An opportunity to enhance CSR for deeper communication and engagement. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(2): 212–227.
- Marston, J.E., 1979. *Modern Public Relations*, New York: McGraw-Hill.
- Mason, C. et al., 2010. Charting the territory: exploring stakeholder reactions to the prospect of seafloor exploration and mining in Australia. *Marine Policy*, 34(6): 1374–1380.
- Metze, T.A.P., 2011. Deliberative governance in synergy with government: a case study of credible environmental improvements in the Dairy Gateway, USA. *International Review of Administrative Sciences*, 77(1): 31–49.
- Morsing, M. & Schultz, M., 2006. Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4): 323–338.
- Ovin, R. & Ašanin Gole, P., 2015. Social Responsibility Concerning the Commenting of Economic Developments in Slovenia - It Is Economists' Turn. In M. Mulej, A. Hrast, & D. Lorbek, eds. *Planning & reporting about social responsibility: newest scientific and practical views with case studies: conference proceedings*. Maribor: IRDO.
- Suchman, M.C., 1995. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The*

Academy of Management Review, 20(3): 571–610.

Thomson, I. & Boutilier, R., 2011. Social licence to operate. In P. Darling, ed. *SME Mining Engineering Handbook*. Englewood, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration Inc., 1779–1796.

Wilson, E., 2015. What is the social licence to operate? *The Extractive Industries and Society*, 1–9. Dostopno prek: <http://dx.doi.org/10.1016/j.exis.2015.09.001> [20.8.2015].