МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН

# ФАКУЛТЕТ ЗА БЕЗБЕДНОСНО ИНЖЕНЕРСТВО

# „КОРПОРАТИВНАТА ОДГОВОРНОСТ И ЛОГИСТИЧКИОТ КОНТРОЛИНГ ВО ИНДУСТРИСКИТЕ СИСТЕМИ - АКТУЕЛНОСТ НА МЕНАЏМЕНТОТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО БЕЗБЕДНОСТ ПРИ РАБОТА“

**-МАГИСТЕРСКИ ТРУД -**


**Кандидат:**

**Невена Костоска**

**Број на досие: М185024**

**Насока: Безбедност при работа**

**Ментор:**

**доц. д-р Јулијана Силјаноска**


**БИТОЛА, 2019**

**Содржина**

Апстракт ..... 2
Abstract ..... 3
Аннотация ..... 4
Вовед ..... 5
I ДЕЛ ..... 13
1. Суштина и значење на терминот корпоративна одговорност ..... 14
1.1. Дефинирање на корпоративната одговорност ..... 18
1.2. Вработените и корпоративната одговорност ..... 20
1.3. Пазарот и корпоративната одговорност ..... 23
1.4. Поширокаta заедница и корпоративната одговорност ..... 24
1.5. Животната средина и корпоративната одговорност ..... 27
2. Развој на корпоративната одговорност во светот и во Република Северна Македонија ..... 31
3. Влијанието на корпоративната одговорност врз конкурентноста на претпријатијата 33
II ДЕЛ ..... 35
1. Дигиталните медиуми и корпоративно одговорната комуникација ..... 36
1.1. Стандарди и иницијативи на известување за општествената одговорност ..... 39
1.2. Имплементација и прифаќање на концептот на корпоративна одговорност на претпријатијата ..... 42
2. Контролинг во деловните процеси на индустриските системи ..... 44
3. Логистички контролинг во индустриските системи ..... 48
4. Перформанси на логистичките процеси ..... 55
5. Емпириско истражување ..... 59
5.1. Прибирање, анализа и обработка на собраните податоци во емпириското истражување ..... 61
5.2. Резултати од истражувањето ..... 63
Заклучок ..... 77
Користена литература ..... 84
ПРИЛОЗИ ..... 94
Прилог 1 ..... 95
Прашалник ..... 95

**Апстракт**

Денешното деловно работење се карактеризира со интернационализација на просторот, со работа на глобално ниво каде што државата има сè помалку влијание, а јавноста врши притисок врз нив и бара активна улога во организиацијата на процесот на градење  подобри и поквалитени животни услови. Корпоративната одговорност е многу чувствителен и критичен чинител за вкупното работење на современите организации.

Секое одговорно претпријатие мора континуирано да го согледува својот придонес кон општествената заедница во којашто работи, но и во животната средина, па затоа концептот на корпоративна одговорност мора да се третира како составен дел од стратегијата на претпријатието.

Во сите сегменти на корпоративната одговорност, комуникацијата и логистичкиот контролинг, посебно оној кој е насочен кон менаџментот на човечки ресурси во безбедност при работа, имаат важна улога во примената на концептот на корпоративна одговорност, како за претпријатието, така и за општеството како целина.

**Клучни зборови:** корпоративна одговорност, логистички контролинг, индустриски системи, менаџмент на човечки ресурси при безбедност во работаа.

**Abstract**

Today's business is characterized by the internationalization of space, by working globally, where the state has less and less influence, and the public is pressuring them and seeking an active role in organizing the process of building better and better living conditions. Corporate responsibility is very sensitive and critical to the overall performance of modern organizations.

Every responsible enterprise must continuously perceive its contribution to the social community in which it operates, but also to the environment, so the concept of corporate responsibility must be treated as an integral part of the company's strategy.

In all segments of corporate responsibility, communication and logistics control, especially the one focused on human resource management in occupational safety, have an important role to play in applying the concept of corporate responsibility to both the enterprise and society as a whole.

**Key words:** corporate responsibility, logistics control, industrial systems, human resources management at work safety.

**Аннотация**

Сегодняшний бизнес характеризуется интернационализацией космоса, работая в глобальном масштабе, когда государство оказывает все меньшее и меньшее влияние, а общественность оказывает на них давление и ищет активную роль в организации процесса создания лучших и лучших условий жизни. Корпоративная ответственность очень чувствительна и критически важна для эффективности работы современных организаций.

Каждое ответственное предприятие должно постоянно ощущать свой вклад в социальное сообщество, в котором оно работает, а также в окружающую среду, поэтому концепция корпоративной ответственности должна рассматриваться как неотъемлемая часть стратегии компании.

Во всех сегментах корпоративной ответственности коммуникационный и логистический контроль, особенно тот, который сфокусирован на управлении персоналом в сфере безопасности труда, играет важную роль в применении концепции корпоративной ответственности как к предприятию, так и к обществу в целом.

**Ключевые слова:** корпоративная ответственность, логистический контроль, производственные системы, управление персоналом в сфере безопасности труда.

**Вовед**

Денешното деловно работење се карактеризира со интернационализација на просторот, со работа на глобално ниво каде што државата има сè помалку влијание, а јавноста врши притисок врз нив и бара активна улога во организацијата на процесот на градење подобри и поквалитени животни услови. Корпоративната одговорност е многу чувствителен и критичен чинител за вкупното работење на современите организации. Таа е најдинамичниото, најкомплексното и најпредизвикувачкото барање со кое се соочуваат денешните работодавачи[1].

Секое одговорно претпријатие мора континуирано да го согледува својот придонес кон општествената заедница во којашто работи, но и во животната средина, па затоа концептот на корпоративна одговорност мора да се третира како составен дел од стратегијата на претпријатието[2].

Во Република Северна Македонија концептот и поимот за корпоративна одговорност сè уште не се добро разјаснети, па затоа и активностите на интерната и екстерната комуникација, како и логистичкиот контролинг, се од исклучителна важност во приближувањето на самиот поим и во прифаќањето на општествено одговорното работење како начин на современо работење на организациите во динамичното окружување[3].

Корпоративната одговорност може да се третира од аспект на правната, етичката, економската, еколошката, организациската и општествената перспектива. Во светската глобализација, од аспект на менаџментот, корпоративната одговорност врши спој на концептот на деловно делување низ менаџментот и менаџментот на човечки ресурси, со одржливиот развој и развојот на еколошката свест. Покрај директното влијание, одговорното однесување кон општествената заедница и животната средина индиректно влијае на зголемувањето на конкурентноста на претпријатието[4].

[1] Dudak, (2010):Die zuknftigen aufgaben der Unternehmenssteuerung in Klein - und Mittelbetrie - ben, WIFI, str. 40
[2] Savić-Šikoparija i sar., (2018)
[3] Dudak i sar., (2011): Sistem kvaliteta-QMS u visokom obrazovanju, Festival kvaliteta, Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac
[4] Savić-Šikoparija i sar., (2014): Implementacija strategije: Koliko nam može pomoći Balanced Scorecard?, Zbornik radova, Sinergija 2009, I naučni skup, Bijeljina

Општествено одговорното работење на претпријатието станува важен фактор за опстанок и успех на претпријатието[5].

Корпоративната одговорност во содејство со материјалниот имот на претпријатието влијае врз неговата профитабилност и е дел од основниот бизнис на претпријатијата и тоа во сите негови социјални димензии[6].

*Котлер и Ли*, уште во 2009 година, наведуваат дека се воочени сигнали кои укажуваат на корпоративни иницијативи во доменот на општествената одговорност, корпоративните норми и грижата за животната средина[7].

Големиот број еколошки и социјални проблеми најчесто се предизвикани од невниманието на поединците и неодговорното однесување на претпријатијата, па поради тоа се јавува и потребата од широк дијапазон на избор на активности и мерки на делување и насочување на корпоративните иницијативи, сè со цел подигање на свеста и помош во решавањето на проблемите и, секако, заштитата и безбедноста при работа.

Во сите сегменти на корпоративната одговорност, комуникацијата и логистичкиот контролинг, посебно оној кој е насочен кон менаџментот на човечки ресурси во безбедност при работа, имаат важна улога во примената на концептот на корпоративна одговорност, како за претпријатието, така и за општеството како целина.

Поради ова, посебно е важно процесот на менаџмент на човечки ресурси и логистичкиот контролинг кај безбедноста при работа да бидат интегрирани во сите активности на корпоративната одговорност од што зависи успехот на примена на овој концепт. Со активирањето на корпоративната одговорност претпријатијата, од една страна ќе изградат добар корпоративен имиџ, а од друга страна ќе генерираат позитивни ставови за заинтересираните страни. Но, за жал, ниската свест и неповолните ставови на заинтересираните страни за општествената одговорност стануваат критични препреки за бизнисот. Сето тоа укажува на потребата од добар менаџмент за човечки ресурси во безбедност при работа, како и добар логистички контролинг во овој сектор, за што се потребни добри планови кои ќе даваат

[5] Ibidem
[6] Savić-Šikoparija i sar., (2014): Цитирано дело, стр. 41
[7] Ibidem

конзистентни информации и со кои ќе се задоволат очекувањата на заинтересираните страни, а воедно и ќе се добие довербата на јавноста.

Современиот начин на работа, како и сè поголемата интернационализација на пазарот, наметнуваат еден нов предизвик пред компаниите кој подразбира оптимален однос помеѓу целите и ресурсите. Таквиот однос бара имплементација на системот на стандарди за безбедност и здравје при работа што е клучен фактор, како за стопанскиот развој, така и за пазарната интеграција на индустриските системи. Ова најдобро може да се воспостави со соодветни кадри кои имаат широк спектар на знаења, вештини и способности од областа на безбедноста и здравјето при работа за што посебна улога има менаџментот на човечки ресурси во безбедност и здравје при работа.

Корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг се сè поприсутни, како во секојдневниот живот, така и во работењето на претрпијатијата, но посебно се застапени во индустрискиот систем. Овие нови цели на современото работење поставуваат нови предизвици пред претпријатијата во кои на највисоко ниво треба да се инкорпорираат мерите и инструментите на безбедноста и здравјето при работа. За да се оцени колкава е таа инкорпорираност на системот за безбедност и здравје при работа, потребно е мерење на перформансите коешто мора да се поврзе со организацискатa цел на највисоко ниво со што ќе се обезбедат процесите кои се насочени кон таа цел и со кои ќе се процени нивниот придонес. Освен тоа, мерењето на процесите треба да се однесува и на евалуацијата на перформансите на луѓето кои се вклучени во нивното остварување, поточно човечките ресурси во безбедноста при работа[8].

За да може мерењето на перформансите да даде резултати, потребно е да се дефинираат нивото на квалитет на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг, но и мерилата за нивна реализација (купувачи, доверба на деловни партнери, мотивација на вработените, успешност на човечките ресурси во безбедноста при работа и слично).

Менаџерите за човечки ресурси во безбедност при работа, освен што настојуваат да ги поврзат операциите и процесите на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг со стратегиските цели, тие, исто така, ги интегрираат и

[8] Jeston & Nelis, (2008): Business process management: Practical guidelines to successful implementations. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, p.111,

финансиските и нефинансиските мерки, а во својот фокус на внимание ги имаат и барањата на корисниците на нивните деловни активности.[9]

Развивањето на модел на корпоративна одговорност и логистички контролинг кој ќе поаѓа од целите кои се дефинирани во склад со барањата на заинтересираните групи и нивното пренесување на целите на пониските хиерархиски нивоа, а потоа и поврзување со индикаторите на перформансите на клучните процеси, дава можност да се специфицираат општиот збир на цели, како и општиот збир на индикаторите на перформансите на процесот на имплементација на безбедноста при работа.

Логистичкиот контролинг и корпоративната одговорност се важен дел од менаџментот на претпријатието, но најважни се за менаџментот на човечки ресурси, посебно при безбедноста во работа од причини што од нив зависат сите поставени цели на претпријатието: стратегијата, идентитетот на претпријатието, мотивацијата на вработените, ангажманот на вработените и друго.

***Предмет на истражување*** на овој магистерски труд е корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг како процеси кои се појавуваат кај индустриските системи, а за кои се јавува потреба од кадар со познавање на менаџментот на безбедност и здравје при работа. Ова значи дека темата на истражување е целокупниот синџир на процеси со кои се дефинира одреден модел на логистички контролинг и корпоративна одговорност кој би се применувал во сите индустриски системи. Главен фокус на истражувањето е потребата на претпријатијата од индустрискиот сектор да имплементираат корпоративна одговорност и логистички контролинг во сите процеси на планирање, мерење на перформансите и квалитетот на тие процеси, секако, имајќи го предвид и менаџментот на безбедност при работа.

Логистичкиот контролинг и корпоративната одговорност се комплексни поими кои се појавија кон крајот на осумдесеттите и почетокот на деведесеттите години на минатиот век и различни автори различно го толкуваат нивното значење, цели и функции. Честопати, логистичкиот контролинг се изедначувал со стандардната контрола, но факт е дека тој опфаќа низа активности на планирање, контрола, управување и информаирање и она што во најново време се бара е тоа дека овој

[9] Lynch & Cross, (1995): Measure Up!: How to Measure Corporate Performance. Oxford: Blackwell Publishers, p. 23,

контролинг треба да го спроведуваат кадри кои имаат познавања на системот на стандарди на безбедност и здравје при работа.

Магистерскиот труд е изработен во ***два дела*** од кои во ***првиот дел*** се дадени детални објаснувања за корпоративната одговорност, како и објаснувања за односот на корпоративната одговорност во однос на вработените, пазарот, поширокаата заедница и животната средина. Исто така, акцент е ставен и на *развојот на корпоративната одговорност во светот и во Република Северна Македонија,* како и *влијанието на корпоративната одговорност врз конкурентноста на претпријатијата.*

***Вториот дел*** ги опфаќа *дигиталните медиуми и корпоративно одговорната компанија, со посебен осврт на стандардите и иницијативите за известување за општествената одговорност и имплементацијата на процесот на корпоративната одговорност во претпријатијата*. Дадено е објаснување и за *контролингот како процес* со посебен осврт на *логистичкиот контролинг и неговите перформанси во индустриските системи.* Овој дел е и најобемен од причини што тука е опфатено и емпириското истражување кое беше спроведено за потребите на овој труд.

***Целокупната проблемска ориентација*** поточно ***клучниот проблем*** на ова истражување е поврзан со анализа на неколку тематски целини и тоа: проценка на испитаниците по општи прашања, проценка на испитаниците во однос на планирањето, по однос на квалитетот на корпоративните процеси и логистичкиот контролинг.

***Основната цел на истражувањето*** е да се определи ризликата во ставовите за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг во однос на полот на вработените и видот на образованието кое го имаат, како и да се утврди разликата помеѓу нивоата на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг во интерното и екстерното окружување на претпријатието со посебен акцент на безбедноста и здравјето при работа.

***Теоретската цел***, пак, е насочена кон унапредување на теоретските знаења и пристапи кои ги проучуваат корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг, а ***практичните цели*** на истражувањето се насочени кон тоа врз основа на добиените резултати од истражувањето, да се даде придонос на веќе постоечките знаења и искуства од оваа област со посебен акцент на безбедноста при работа, потоа усогласување на активностите на овие два сегмента со активностите на безбедноста

при работа со што ќе им се овозможи на препријатијата да работат поуспешно, а на вработените ќе им овозможат поквалитетни знаења од повеќе области, меѓу кои и безбедноста и здравјето при работа.

Според ова, во истражувањето се поставени следните задачи:

- да се прикажат основните параметри на ставовите на испитанците за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг кон вработените, кон пазарот, кон поширокаата заедница и кон животната средина во однос на обележјата пол на испитаници и вид на образование со посебен акцент на безбедноста при работа;

- да се утврдат разликите помеѓу обележјата на полот и видот на образование на испитаниците во однос на ставовите на испитаниците за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа со акцент на вработените, пазарот, општествената заедница и животната средина;

- да се прикажат основните параметри на проценка на испитаниците за општи прашања, проценка на испитаниците во однос на планирањето, по однос на квалитетот на корпоративните процеси, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа;

- да се утврдат разликите и примената на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг;

- да се дефинираат карактеристиките на секој суппримерок односно постоење на корпоративна одговорност и безбедност при работа;

- да се утврди хомогеноста на секој суппримерок во врска со постоењето на корпоративната одговорност и безбедноста при работа;

- да се утврди придонесот на карактеристичките обележја на суппримерокот и друго.

На крај, во заклучокот се изнесени сите заклучни согледувања кои произлегоа од анализата на добиените податоци, но коментирани се и други прашања кои се поврзани со оваа проблематика.

И покрај тоа што во изминативе неколку години проблемот на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа сè повеќе

се истражуваат, сепак во литературата постои многу малку обајаснување за оваа проблематика, посебно од аспект на безбедноста при работа.

За изработката на овој магистерски труд се поставени ***две основни хипотези*** од кои подоцна произлегуваат и ***други поодделни***. ***Основните хипотези*** на овој труд се:

**X1:** постоењето разлика помеѓу ставовите за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа низ четири димензии (кон вработените, пазарот, општествената заедница и животната средина) и

**X2**: постоењето разлика во корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа кај претпријатијата, посебно во делот на менаџирањето со човечките ресурси при безбедноста во работа, од аспект на интерното и екстерното окружување.

***Поединечни хипотези*** се:

***X1:*** разликата помеѓу нивоата на корпоративна одговорност и безбедноста при работа на претпријатијата во однос на вработените и екстерното и интерното окружување на работната средина;

***X2:*** разликата помеѓу нивоата на корпоративна одговорност и логистички контролинг на претпријатијата во однос на пазарот и неговото интерно и екстерно окружување;

***X3:*** разликата помеѓу нивоата на корпоративна одговорност и логистички контролинг на претпријатијата во однос на поширокатa општествена заедница и нејзиното интерно и екстерно окружување;

***X4:*** разликата помеѓу нивоата на корпоративна одговорност и логистички контролинг на претпријатијата во однос на животната средина и нејзиното интерно и екстерно окружување;

***X5:*** имплементација на корпоративната одговорност и логистичкиот контролиг со добра пракса на менаџерите за безбедност при работа ќе има широка примена во индустриските системи.

Со докажувањето на поставените хипотези на истражувањето се воспостави и постоењето на разлики во ставовите за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето на вработените, според пол и според

образование и се даде можност да се обезбеди подобро прифаќање и посветеност на активностите на претпријатието од страна на вработените, посебно на оние од делот за безбедност и здравје при работа.

***Податоците кои беа собрани и обработени*** за потребите на емпириското истражување во овој труд беа собрани и анализирани со помош ***на математичко-статистички постапки, методи и техники.*** Користени беа ***дескриптивниот метод, скалирањето*** како метод, а за презентирање на добиените резултати беше користена ***статистичката анализа и репрезентативната статистичка анализа.***

Примерокот го сочинуваа вкупно 153 испитаници по случаен избор, а за испитување на примерокот се користеше ***анкетирањето (намерно структуиран прашалник)*** кое беше ***структуирано со прашања од затворен тип*** каде што испитаникот имаше можност да бира само еден од понудените одговори кој најмногу одговара на неговиот став и мислење.

Користениот прашалник, како основен инструмент на анкетата, беше конципиран наменски за потребите на истражувањето, во склад со поставените цели и хипотези.

# I ДЕЛ

## 1. Суштина и значење на терминот корпоративна одговорност

Како и сите останати општествени активности, така и бизнисот е општествена активност која не може да функционира доколку не се почитуваат општествените норми и доколку тој не дава придонес за развој на општеството. Се поставува прашањето кои се општествените алтернативи кои се сметаат за општествено прифатливо однесување, ироко дефинирана како***: „посветеност кон подобрување на општествената благосостојба по пат на дискрециони деловни процеси и пракса, се нарекува корпоративна одговорност“.***[10]

*Котлер и Ли* сметаат дека корпоративната одговорност зазема истакнато место во глобалниот бизнис[11]. Повеќе од кога било претпријатијата им посветуваат внимание на важните ресурси и на решавањето на општествените проблеми, секако имплементирајќи ги тука стандардите за безбедност и здравје при работа. Овие напори не се насочени само кон идеолошки размислувања за општествените промени, туку се насочени и кон повеќекратните деловни поврати кои претпријатијата можат да ги искористат за себе. Истражувањата, како на пазарот, така и академските, сугерираат дека клучните актери: потрошувачите, вработените и инвеститорите, сè почесто преземаат акции за надградба на добрата корпоративна одговорност, секако, водејќи притоа сметка за безбедноста и здравјето при работа.

Претпријатијата кои се лидери на пазарот, во поглед на корпоративната одговорност имаат стручни и квалификувани кадри, посебно во областа на безбедноста при работа со што во голема мера ги имаат намалено трошоците за обуки и курсеви.

Едно истражување за *„Business Week“* кое, со неговоите соработници, го направил Луј Харис, еден од најпочитуваните и најпознатите истражувачи во Америка, во 2015 година утврдило дека 95% од испитаниците сметаат дека претпријатијата во однос на корпоративната одговорност треба да имаат повеќе од една цел, дека им должат на своите работници и средините во кои делуваат и дека некогаш треба и да го жртвуваат

[10] Veljković, Petrović, (2011): Sistem kvaliteta, ISO 9001:2000, FTN-IIS, Novi Sad, str.72,
[11] Kotler, Lee, (2005):„Socijalni marketing. Kako poboljšati kvalitet života”, Beograd: Clio, str. 355,

својот профит со цел подобрување на условите во кои работат нивните работници како и почитување на мерките на безбедноста при работа[12].

Примената на концептот на корпоративна одговорност во голема мера варира во зависност од гранката на која ѝ припаѓа претпријатието, како и од карактеристиките на амбиентот во кој работи. Институционалната рамка на корпоративната одговорност во одделни земји на Европската Унија се разликува[13]. Ова значи дека корпоративната одговорност мора константно да се надоградува и да ги спроведува етичките вредности кои се прифатливи, не само за целото општество, туку и за поширокатa светска заедница.

Претпријатијата се рамноправни партнери на заедницата и живеат во средина каде што што ја вршат својата дејност, па според тоа мора да им посветат соодветно внимание на потребите на општеството, на вработените и животната средина со што се јавува потребата од соодветни мисии и стратегии во кои се имплементирани стандардите на безбедноста при работа.[14]

Корпоративната одговорност во современата деловна пракса е често користен концепт со кој се придонесува во решавањето на голем број општествени проблеми, па затоа може да се рече дека претпријатијата кои ги имаат инкорпорирано начелата на корпоративната одговорност во својата деловна филозофија имаат имиџ и се способни да создаваат одлични резултати и да обезбедат долгорочен раст и развој.[15] Поточно, корпоративното работење е опција која носи двострана корист, како на самите претпријатија, така и на општеството како целина.[16] Затоа општествено одговорното работење на претпријатијата станува битен фактор за опстанок и успех на претпријатијата.[17] Одговорното однесување кон интересните групи, кон вработените, кон општеството и кон животната средина му овозможува на претпријатието стекнување на одржлива конкурентска предност[18].

[12] Louis Harris & Associates, (2015):“The ethicality of altruistic corporate social responsibility”, Journal of Consumer Marketing, 19, 2/3, 205-228.
[13] Ivanović-Đukić, (2010): Promovisanje društveno odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Nišu, Pregledni naučni članak, UDK: 316.334.2(497.11).
[14] Savić-Šikoparija i sar., (2018): цитирано дело, стр.133,
[15] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): цитирано дело, стр.3030,
[16] Dudak i sar., (2011): цитирано дело, стр.300,
[17] Predić i sar., (2009): „Strategija društvene odgovornosti preduzeća”. Teme, God. 33, Br. 4: 1501-1517.
[18]Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): цитирано дело, стр.212,

Во моментот, во светот потојат многу социјални проблеми кои настанаа како резултат на неодговорното однесување на поединците, претпријатијата, па и државите.[19] Па, затоа, корпоративната одговорност може да се дефинира како одговор на организацијата на *„економското, правното, етичкото и дискреционото очекување на општеството, од организацијата во даден временски период.“*[20] Глобалната идеја за одговорно работење и одржлив развој во краток временски период премина во светско движење и стана едно од најкомплексните прашања.

Факт е дека социјалните очекувања кон компаниите растат и од ден во ден се сè поголеми. Истражувањата покажуваат дека оние претпријатија кои развиваат сопствена репутација низ активности и соработка со општествено одговорните и етичките групи и кои посветуваат внимание на безбедноста при работа, ги зголемуваат своите вкупни перформанси. За многу претпријатија кои работат во различни сектори, во моментот, корпоративната одговорност претставува конкурентска должност, која мора да ја спроведат. Оние претпријатија, за кои корпоративната одговорност и безбедноста при работа остануваат периферни грижи, остануваат во сенка и не можат да ја подобрат својата конкурентска предност. Често етаблираниот кредибилитет на претпријатијата кој егзистира како резултат на примената на стратегии за корпоративна одговорност и логистички контролинг, како и безбедност и здравје при работа, им овозможуваат да ги промовираат сопствените мисии кон интересните групи.[21]

За да можат да ги користат многубројните предности на корпоративната одговорност, претпријатијата мора да ги афирмираат своите идеи, како и грижата за вработените, за општеството и за животната средина, но и да ги промовираат сите свои активности за решавање на нивните проблеми. Во овие активности се вклучени и грижата за здравје и безбедност при работа. За да се промовира концептот на општествена одговорност, потребно е сите акции кои ги спроведува претпријатието, како на полето на екстерното, така и на полето на интерното окружување, да бидат во склад со концептот на нивниот менаџмент. Размената на знаења, креативното размислување, деловните идеи, пораката за мисијата и целите на претпријатието од кои тоа се раководи, како и системот на мерки од областа на безбедноста при работа,

[19] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): цитирано дело, стр.298,
[20] Ibidem,
[21] Slijepčević, (2011): Corporate social responsibility: whether or how?, California Management Review, 45:4, 52–76.

зависи од индивидуалните способности и знаења на секој од вработените, но и на сите вработени како цели, за што посебна грижа води менаџментот на човечки ресурси.[22] Имплементацијата на корпоративната одговорност зависи од конкурентската позиционираност на претпријатието и има позитивен ефект врз конкурентноста. Ова значи дека претпријатијата кои во своите цели и мисии на корпоративниот концепт ги имаат вметнато и стандардите на безбедноста при работа, се уште поуспешни и поконкурентни на пазарот.

Создавањето добар имиџ што за современите претпријатија е еден од важните извори на конкурентност, е во директна врска со начинот на кој работат и со степенот во кој претпријатието ги има инкорпорирано начелата на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг, како и безбедноста при работа во својата деловна филозофија и стратегија.

Република Северна Македонија се наоѓа во фаза на развој на корпоративна одговорност и логистички контролинг, па затоа мора посебно да се внимава во нејзините видови на имплементираност во претпријатијата, што посебно зависи од одредени расположиви финансиски средства.[23] Со оглед на тоа што во Република Северна Македонија се присутни голем број општествени проблеми, потребна е поголема ангажираност на државата и претпријатијата, посебно во доменот на безбедноста и здравјето при работа.

Корпоративната одговорност како поим често се спомнува, но за жал на многумина сè уште не им е јасно нејзиното значење. Во англиското говорно подрачје најчесто се среќава преку изразот *Corporate Social Responibility,* а настанала во текот на изминатите неколку години како дел од секојдневното работење на претпријатието, менаџерите, вработените и животната средина.

[22] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): цитирано дело, стр.336,
[23] Bosanac, (2011): Logistics Paradigms: The Impact of Information Technology, Journal of Business Logistics 16(1): 65

### *1.1. Дефинирање на корпоративната одговорност*

Стручниот и деловен поим за корпоративната одговорност е релативно нов и се појавил во втората половина на минатиот век. Иако многу се зборува за оваа одговорност, сепак во литературата неговите значења не се точно определени, ниту пак постои утврден список на активности и области кои ги опфаќа.

Светскиот совет за одржлив развој, корпоративната одговорност ја дефинира како ***„континуирана предност на претпријатијата за етичко однесување и придонес за економски развој, со истовремено подобрување на квалитетот на живот на вработените како целина и индивидуално, како и на локалната и општествената заедница“.***[24]

Европската Унија, пак, ја дава следната дефиниција[25]: ***„Корпоративната одговорност е концепт со кој претпријатието ги интегрира општествените и еколошките теми и прашања во своите деловни операции и во нивната интеракција со интересните групи се грижи и за безбедноста и здравјето при работа“.***

Да се биде општествено одговорно претпријатие не значи само да се исполнат законските регулативи, туку и да се вложува во човечкиот капитал, окружувањето или со други зборови кажано, таа подразбира водење грижа за вработените, за околината, за животната средина и слично со профитот кој се остварува во претпријатијата.

Според Филип Котлер, ***корпоративната одговорност е определување на унапредувањето на добробитта на општеството преку дискреционата деловна пракса и ресурсите на претпријатието.***[26] Според П. Дракер корпоративната одговорност е клучна задача на менаџментот.

Европа посебно инсистира на законитости во работењето и деловна етика каде што на прво место се става моралното однесување кон вработените и нивната заштита

[24] Ibidem,
[25] Evropska komisija, (2002):
[26] Figar, (2010): Reasons for low levels of interactivity: (Non-) interactive CSR communication in Twitter. Public Relations Review, 39, 606-608.

и безбедност при работа, потоа потрошувачите и, секако, околината - животната средина[27].

Се јавува дилема во врска со дефинициите за корпоративната одговорност, па затоа *Archie Carroll* ги комбинира неколкуте принципи: економски (обврската на претпријатието да произведува квалитетни производи и услуги, по фер цена, да плаќа данок кон државата и слично), законски (обврската да ги почитува законите и да ги применува стандардите за безбедност и здравје при работа), моралните (етичко однесување кон сите интересни групи со кои е во интеракција) и хуманитарни (доброволно да се помага на загрозените групи и здруженија во решавањето на социјалните и еколошките проблеми).[28]

Повеќе од кога било свеста на менаџерите е насочена кон еколошката и општествената одговорност во која се вклучени и барањата на менаџментот на безбедност и здравје при работа како една од главните стратегиски цели. Со цел да се одржат организациите тие денес се насочени кон релативно нова цел, а тоа е оптимизација на својата цел со кои ќе се остварат позитивни последици на околината и, секако, заштита и безбедност на вработените. Ова значи дека корпоративното работење е опција која носи двострана корист, како на претпријатијата, така и на вработените и на општеството како целина. Секако, посебна улога тука има менаџирањето со човечкиот потенцијал од причини што токму тој сектор ги утврдува потребните знаења, вештини и способности на кадрите кои треба ова да го инкорпорираат и имплементираат.

Давањето квалитетни, здрави и сигурни производи, како им што се ветени на потрошувачите, талентираната работна сила, капиталот, обезбедениот пазар и безбедноста при работа, се клучните услови за стекнување на конкурентската предност на претпријатијата. На тој начин, одговорното однесување кон интересните групи во чии раце се ресурсите кои се извор на вредност директно се влијае врз самата конкурентност. Покрај ова и грижата за вработените во поглед на нивната безбедност и здравје при работа, но и за животната средина, има индиректно влијание, исто така, врз конкурентноста, па и за опстанок и раст и развој на претпријатието.[29] Примената на овој концепт, во голема мерка варира во зависност од гранката во која претпријатието

[27] Ibidem,
[28] Ivanović-Đukić, (2010): Цитирано дело, стр.401,
[29] Predić i sar., (2009): Цитирано дело, стр.222,

се наоѓа, но најголема примена има во индустриските системи.[30] Корпоративната одговорност има смисла само доколку е прифатена од сите вработени и ако и тие преземаат дел од одговорноста. Од современите организации денес се очекува корпоративната одговорност да ја вклопат во своето редовно работење, мисијата, целите и стратегиите, секако, водејќи грижа за безбедноста при работа.

### *1.2. Вработените и коропративната одговорност*

Корпоративната одговорност и безбедноста при работа во најголем дел се однесуваат на односите кон вработените и подразбираат мноштво на одговорни активности кои се насочени кон вработените во кои спаѓаат: непостоење дискриминација при вработување, еднакви права на сите вработени во поглед на доедукација и образовано усовршување, еднакви права во наградување и вреднување на трудот, еднакви права при повреда во работа или болест, еднаквост меѓу машкиот и женскиот пол, меѓу возрасни и млади, мотивација на вработените за нивна иновативност, безбедност и здравје при работа и друго.

Вработените треба да ја сфатат првенствено како подигнување и прифаќање на свеста од страна на менаџментот, па затоа менаџменот на човечки ресурси има исклучителна важност во креирањето на културата која се негува за корпоративната одговорност. Тоа е клима која ги мотивира вработените да делуваат како одговорни граѓани, а таквата клима подразбира подржување на креативноста и иновативноста, доживотно учење, рамноправност и, секако, почитување на начелата на безбедност при работа.

Вработените се инвестиција на претпријатието и квалитетот на човечките ресурси не е лесно да се одржи. За да се постигне успех, претпријатијата мора да имаат квалификувани и талентирани кадри за кои ќе се грижат преку мерките на системот забезбедност при работа и кои ќе настојуваат да ги задржат кај себе. Вработените повеќе сакаат да работат во претпријатија кои се грижат за своите кадри отколку да работат кај претпријатија кои се грижат за економската добивка. Тие сакаат да се дел

[30] Ivanović-Đukić, (2010): Цитирано дело, стр.188,

од организацијата која демонстрира грижа, заштита и која своите цели ги реализира преку квалитетот на своите кадри.

Корпоративната одговорност е предизвик за менаџментот на човечките ресурси и за лидерите на едно претпријатие. Променетите околности на деловно работење во последните неколку децении бараат зголемување на социјалните одговорности на претпријатијата, а посебно бараат зголемување на грижата за безбедноста и здравјето при работа.

Во време на општа конкурентност, најголем предизвик на претпријатијата е да ги привлечат и да ги задржат поединците кои се способни за вршење на одредена работа, но и оние кои се подготвени да учат и да го применат своето знаење. Но, битен елемент на сето ова е и безбедноста и здравјето при работа, односно кадрите кои имаат солидни познавања од оваа област. Во услови на промена на парадигмата, претпријатијата мора да изнајдат соодветни методи на селекција, обука и развој, проценка на перфоманси и наградување на вработените, но и грижа за нивната безбедност и здравје при работа со што ќе си овозможат опстанок во конкурентското пазарно окружување. Општеството на знаење е општество на немилосрдна конкуренција. Во економијата на знаење фокусот е насочен кон обезбедување и користење на квалитетни човечки ресурси за кои се води грижа во поглед на безбедноста и здравјето при работа, па потрагата по талентирани човечки ресурси станува една од најважните задачи за претпријатијата, посебно за менаџерите за човечки ресурси.

Денес претпријатијата настојуваат да ги прошират и унапредат своите активности на корпоративното работење, па затоа при изборот на кандидати посебно внимаваат на тоа колкаво е нивното искуство во полето на општествената одговорност и колкави се нивните знаења од областа на безбедноста при работа. Без оглед на големината на претпријатието, факт е дека токму човечките ресурси се факторот кој влијае на продуктивноста, профитабилоста и конкурентската предност. На современите организации им требаат вработени кои се подготвени да работат во услови на нејасни, флексибилни граници, помеѓу професиите, работните места, задачите, авторитетите, пазарот и безбедноста при работа.

Во таканаречената борба за квалитетен кадар, претпријатијата сериозно се натпреваруваат како да ги придобијат најдобрите човечки ресурси. Еден од адутите за

привлекување на таквите кадри е и грижата за вработените која се манифестира преку менаџментот за безбедност и здравје при работа. Мотивацијата, сатисфакцијата и безбедноста при работа на вработените се едни од стратегиските цели на менаџментот на човечки ресурси кој е насочен кон корпоративна одговорност.[31] За претпријатијата да ги мотивираат вработените да останат кај нив, не е доволно само да се вложува во нивната едукација, туку мора да се овозможи трансфер на знаења и вештини, напредување, наградување, пријатна работна средина, безбедност при работа и слично. На ваков начин менаџментот на човечки ресурси добива на важност и има нова димензија затоа што води грижа за клучните ресурси, за луѓето, а единствено луѓето поседуваат интелигенција, имаат способност да учат и да стекнат знаења, да ги комбинираат тие знаења, но за возврат очекуваат грижа за своето здавје и безбедност при работа.

Современиот пристап кон вработените им дава можност на претрпијатијата човечкиот фактор да го толкуваат како клучна детерминанта за деловен успех при што тие и нивната безбедност при работа стануваат фокусно подрачје на менаџментот на човечки ресурси и деловната филозофија.

Високиот степен на неизвесност и ризик во деловното окружување, па и на работната средина, бара континуирани промени и прилагодување на сите современи организации. Само организацијата која одговорно се однесува кон своите вработени и животната средина, поточно речено корпоративно одговорната организација, им испраќа на своите вработени порака дека ги почитува и го почитува нивното знаење и нивните способности.

Важен императив за организацијата е  низ своите активности да покаже дека ги почитува човечките права и потреби, а посебно оние од доменот на работните односи, безбедноста и здравјето при работа кои се регулирани со националните закони, но и со меѓународните законски регулативи и прописи.

Денешниот концепт на менаџментот на човечките ресурси и знаењето кое е значаен извор за конкурентска предност е можноста за имплементација на системот на безбедност при работа во сите стопански гранки, а посебно во индустриските системи.

[31] Duđak, (2010): цитирано дело, стр.199

### *1.3. Пазарот и корпоративната одговорност*

Потрошувачите, добавувачите, деловните партнери и сите други кои сакаат и имаат потреба да соработуваат со компанијата, мора да имаат доверба во неа. Поради ова, вообичаено е во светот претпријатијата да имаат извешати за одржливоста и да спроведуваат различни иницијативи за корпоративната одговорност и безбедност при работа. Соочени со економските и општествените проблеми, за да останат конкурентни на пазарот, претпријатијата мора да ја практикуваат корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа.

Процесот на глобализација им овозможи на купувачите да се здружат и на глобално ниво да влијаат врз работењето на претпријатијата или, поедноставно кажано, им наметна потреба од корпоративна одговорност и мерки на безбедност и здравје при работа.

Вредносниот систем на една организација се определува од нејзината работа. Но, за претпријатието да оствари високи стандради во својата област на работење, нејзините вработени треба да веруваат дека органзиацијата се грижи за нив и за нивното здравје и безбедност на работа.[32]

Модерните претпријатија имаат и мора да имаат општествена моќ и стандарди за безбедност при работа. Моќта на носењето на некои одлуки е поврзана со ангажманот на човечките ресурси, нивниот напредок, усовршените знаења и она што е посебно актуелно во последно време, нивните знаења и вештини од областа на безбедноста при работа.[33] Факт е дека е потребна моќ за да се формираат правилата за работа, дисциплината во работа, но и да се практицираат правилата на менаџментот на безбедноста при работа. Со оглед на тоа што повеќето од мултинационалните компании ја применуваат корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа, се наметнуваат и потребата истите да се применуваат и од страна на малите, средните и големите претпријатија и тоа без никаков исклучок.

Основните знаења на една нација, индустријата, организациите и слично, треба да се трансформираат во вредност којашто треба да се набљудува од поширок аспект.

[32] Ikač, (2016): Menadžment ljudskih resursa (MLJR), FTN Novi Sad, Novi Sad, str.26,
[33] Kasio, (2013):Odgovorno restrukturiranje – Kreativne i profitabilne alternative otpuštanju, Prometej, Novi Sad, str.123,

На пример, во некои случаи, кога се однесува на животната средина, вредноста е изразена преку таканаречената ***„зелена логистика***“ и подразбира грижа за еколошките аспекти на работењето на претпријатијата и позитивните аспекти на добивката во смисла на зачувување на природните ресурси.[34]

Трансформацијата на улогата на менаџментот кој е насочен кон вредносната мрежа треба да следи по структурата на менаџментот на организацијата кој мора да биде доволно флексибилен и да го искористи не само *know-how* знаењето, туку и знаењето на новата економија во кое свое место има и менаџментот на здравје и безбедност при работа. Важен дел во овој сегмент на менаџментот, посебно на менаџментот на човечки ресурси е учењето низ работа, како и унапредувањето на процесите на безбедноста при работа.

Денешниот менаџмент се соочува со проблемот како да се надмине моделот кој е вткаен во старата економија. Стратегиски, честопати, се увидува потребата логистичкиот контролинг и безбедноста при работа да се интегрираат во корпоративното планирање и да ја има на секое ниво и во секој сектор на претпријатието.

Како дел од нивната корпоративна одговорност од претпријатијата се очекува на своите корисници да им ги обезбедат саканите производи и услуги, на многу ефикасен, но и прифатлив начин, како од апсект на етиката, така и во еколошки поглед.

### *1.4. Поширокаta заедница и корпоративната одговорност*

Без одговорност, претпријатијата ќе ги реализираат своите перформанси чии последици, не нужно, но може да бидат лоши за поширокаta општествена заедница. Поради тоа и корпоративната одговорност и безбедноста при работа, сè повеќе добиваат на важност, како долгорочно, така и краткорочно.[35] Менаџерите и вработените во претпријатијата, без оглед на тоа за каков вид дејност станува збор, треба да веруваат дека нивната мисија и задачи се насочени кон заштита на

[34] Brewer i sar., (2011): Handbook of Logistics and Supply-Chain, Management, Pergamon Press, p.76,
[35] Ikač, (2016): Цитирано дело, стр.101

безбедноста при работа и, секако, заштита на животната средина. Современите услови на работење ја наметнуваат потребата за заемна соработка со поширокатa општествена заедница, како на локален, така и во глобален контекст. Корпоративната одговорност ја поттикнува довербата меѓу вработените во претпријатието, води кон поголема посветеност кон вработените, поголема грижа за нив и за нивното здравје, а со тоа и поголема успешност во секој сегмент. Да се има просоцијален начин на работа значи да се има и силно маркетинг оружје кое се гради преку репутацијата на претпријатието и, секако, со имплементација на мерките за безбедност при работа.

Заемниот однос на современите претпријатија и поширокатa општествена заедница никогаш досега не бил толку изразен. Одржувањето на добрите односи со поширокатa заедница и грижата за здравјето и безбедноста на вработените станува важна стратегиска цел или, со други зборови кажано, просперитетот и подобрувањето на условите за работа, па и на условите за живеење на сите граѓани, треба да е најважно за секоја организација. Со оглед на тоа колкава е важноста на добрите услови за работа, безбедноста и здравјето при работа, потребно е сите активности на претпријатието да бидат добро стратегиски осмислени. Најчести облици на активности кои организациите ги практикуваат се:[36]

**** корпоративно промовирање на општествените цели (Corporate Cause Promotion- поддршка на порастот на грижата и свеста за нешто што е важно за општеството)***: претпријатието обезбедува финансиски средства со кои се развива свеста за одредени цели кои се од корист како на вработените, така и на општеството како целина;

**** корпоративен општествен маркетинг (Social Marketing- маркетинг компании кои имаат цел да го сменат однесувањето во општеството):*** се помагаат активности или акции кои се насочени кон промена на однесувањето со што би се унапредило здравјето, безбедноста на вработените, животната околина и благосостојбата на целата заедница;

**** маркетинг на организацјата кој е поврзан со општествените цели (Cause related marketing- донации кои зависат од обемот на продажбата):*** одреден процент од обемот на продажбата, организацијата ќе го насочи кон одредена општествена цел.

[36] Kotler, Lee, (2009): Цитирано дело, стр.707

Вообичаено, кај ваквите активности претпријатието воспоставува соработка со некоја непрофитна организација и се смета дека тоа е апсолутно добитна комбинација за сите учесници;

**** корпоративна филантропија (Corporate philantrophy- донаторство на другите во заедницата):*** претпријатието непосредно дава прилози на некоја добротворна акција, најчесто во вид на неповратни пари. Ваквите акции имаат најдолга традиција, а со векови наназад се спроведуваат ретроактивно, од ситуација до ситуација;

**** волонтерска работа на вработените (Employee volunteerism- општествено корисна работа на вработените):*** претпријатието ги поддржува и ги поттикнува вработените со доброволна работа да ги помогнат општествените акции и истите може да бидат самостојни или пак да се изведуваат во соработка со некоја непрофитна организација;

**** корпоративно одговорна деловна пракса (Socially responsible business practices- редовното работење се базира на зголемена одговорност):*** со цел да се заштити животната средина и да се унапредат условите за работа и безбедност и здравје при работа, претпријатието по свој избор усвојува и применува деловна пракса која поддржува одредена општествена цел.

Секој вид ангажирање во поширокатa општествена заедница е всушност вложување во човечките ресурси. Посветеноста кон поширокатa општествена заедница ѝ дава на организацијата дополнителна вредност во поглед на човечките ресурси и корпоративната репутација, од причини што човечките ресурси се фактор во кој е неопходно да се вложува, мора да се води и грижа за нивната безбедност и здравје при работа доколку се сака успех на секое поле.

Корпоративната одговорност кон поширокатa општествена заедница е сегмент на корпоративната одговорност на претпријатието и подразбира грижа за сите групи на општеството, во сите аспекти на работењето. Цел е да се обезбедат високи стандарди на живеење на луѓето, како во претпријатието, така и надвор од него.

Економијата на новото време во најголем дел се темели на информатичката технологија, на константната размена на информации и можност за поделба на одговорностите. Соработката помеѓу различни сектори стана неопходна во решавањето на проблемите поврзани со корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и

безбедноста при работа. Општествено одговорното работење стана стратегиско прашање за сите лидери на претрпијатијата од причини што безбедноста и здравјето при работа на вработените се една од позначајните области за заштита на работниците, нивната експлоатација и зачувувањето на природните ресурси. Од друга страна, пак, се увиде дека со таквото работење со сигурност може да се оствари поголем профит.

Постојаната грижа за квалитетот и работење во склад со етичките стандарди, безбедноста и здравјето при работа, корпоративната култура, но и поттикнувањето на вработените да се однесуваат одговорно, е посебно важен аспект за менаџментот на човечки ресурси во безбедност при работа. Развивањето и одржувањето на корпоративната репутација е една од главните задачи во работењето на претпријатијата, посебно за оние петпријатија кои работата во услови на транзиција и европски интеграции, па затоа е потребно и посебно внимание да се посвети на менаџментот на безбедноста и здравје при работа.

### *1.5. Животната средина и корпоративната одговорност*

Корпоративната одговорност која е насочена кон животната средина, се однесува на управувањето со природните ресурси кои се користат за производство, намалување на загаденоста и на отпадните материјали односно грижа за природата врз која се влијае во текот на деловното работење. Таа нуди одговор на прашањето како да се реализира интеграција на економските, еколошките и социјалните императиви кои стојат пред современиот бизнис.

***Одржливоста (sustainability) или одржливиот развој (sustainable development)*** е складен однос помеѓу екологијата и економијата со што природното богатство ќе се заштити и ќе се зачува. Тоа е генерална насока, тежнеење да се создаде подобар свет балансирајќи ги социјалните, економските и останатите фактори на животната средина.[37] Терминот одржлив развој најчесто се поврзува со терминот заштита на животната средина, со планирање на одржливиот развој, еколошките,

[37] Đuđak, (2010): цитирано дело, стр.124,

економските и политичките прашања. Тој е нова развојна парадигма, нова стратегија и нова филозофија на општествениот развој.

Светската комисија за животна средина и развој *(World Commission on Environment and Development)* позната уште и како Брутлендова комисија (*Brundtland Commission)* има објавено извештај под мотото *„нашата заедничка иднина“ (Our Common Future)* во која посоебно внимание им се посветува на укажувањата за постоење опасност, како за луѓето, така и за целата планета Земја. Во тој извештај оваа комисија ја дала најдобрата дефиниција за одржливиот развој: *„одржливиот развој е развој кој ги задоволува потребите на сегашноста, а не ја доведува во прашање способноста на идните генерации да ги задоволат сопствените потреби.*[38]. Оваа дефиниција го објаснува поимот на одржливиот развој генерално, тргнувајќи од самиот термин и не навлегувајќи во други поподробни објаснувања. Според некои автори, *одржливиот развој подразбира рамнотежа помеѓу трошењето на ресурсите и способноста на природните системи да ги задоволат потребите на идните генерации.*[39]

Според системот за заштита на животната средина, одржливиот развој е интегриран економски, технолошки, социјален и културен развој кој е усогласен со потребите за заштита и унапредување на животната средина која на сегашните и на идните генерации им овозможува подобрување на квалитетот на живот. Денес е сè поголем бројот на претпријатијата кои се грижат за корпоративната одговорност и заштита на животната средина, пред сè, поради сензитивноста на потрошувачите кон еколошките проблеми односно негативните кампањи за загадувачите. Фактите покажуваат дека инвестициите во технологијата за зачувување на животната средина и еколошкото работење, а воедно и заштита на вработените преку стандардите за здравје и безбедност при работа, имаат директно влијание врз природното окружување, а со тоа и врз конкурентноста. Претпријатијата кои се занимаваат со производство, а со тоа и индустриските системи, се потпираат на чистата околина, чистиот воздух, чистата вода, внимаваат на буката, транспортот и уништувањето на отпадот, но и водат грижа за здравјето и безбедноста на вработените. Со намалувањето на потрошувачката на природните ресурси, поготово со намалувањето на трошењето на емисијата на штетните гасови и испуштањето на отпадните материи, претпријатијата го намалуваат

[38] Ibidem
[39] Ibidem, str.134

своето влијание врз природното окружување во кое работат. Со самото тоа се намалуваат и трошоците за енергија и материјали со што автоматски се намалуваат влезните трошоци и трошоците за санација на загадената околина. Примената на концептот на менаџмент на животната средина, како и менаџментот за здравје и безбедност при работа, во голема мера ја зголемува профитабилноста и конкурентноста на препријатието. Сè повеќе се шири сфаќањето дека еколошките аспекти и заштитата и безбедноста при работа, посебно кај индустриските системи, не мора да се во лоши односи со економските аспекти. Последните неколку децении во праксата, како на развиените земји, така и на земјите во развој, се покажува дека трошоците кои настанале како последица на загадувањето, исцрпените ресурси и нарушувањето на човековото здравје и повредите на работно место, се многу намалени. Денес, капиталот во најразвиените земји сè повеќе се вложува во заштита на животната средина, заштеда на енергијата и другите ресурси, заштита на вработените од болести и повреди, како и во развој на технологија која е *„пријателска“* за природата. Токму во тие области се отвараат и нови работни места и она што е посебно важно за земјите во развој е тоа дека и тие мора да го следат пат на развиените земји, посебно во овој домен. Инвестициите во заштитата на животната средина и заштитата на здравјето и безбедноста на вработените кои имаат за цел да се спречи загаденоста и повредите, се можност за *„двострана победа“* (win-win) од причини што го поттикнува иновативниот и стратегискиот пристап и со тоа придонесуваат за просперитет на претпријатието кое го применува, но и просперитет и на поширокаата заедница и луѓето кои живеат во неа. Овој принцип и формално е препознаен на една од седниците на европската комисија и со тоа е утврден начинот на кој Европската Унија и владите на земјите членки можат да воспостават своја улога во иднетификацијата на пазарните прилики и потикнување на вложувањата во системот на заштита на животната околина и безбедноста и здравјето при работа.

Организациите кои делуваат на подрачјето на Европа, но кои ги има и кај нас, мораат да ја преземат општествената одговорност за влијанието врз глобалната состојба на животната средина што најмногу зависи од *„политиката на интегриран производ“* со што се минимизира деградацијата на животната средина.

Животниот цилкус на производот може да биде многу долг и сложен. Тој поминува од период на примарна преработка и обработка на природните ресурси, преку проектирање, производство, составување, складирање, маркетинг, дистрибуција,

продажба и употреба, па сè до евентуално рециклирање и понатамошна преработка со која нема да се загади животната средина. Политиката на интегриран производ настојува да го стимулира секој поединечен дел до овој синџир и со тоа да го зголеми еколошкиот ефект. Постои цела низа инструменти за поттикнување на овие цели, ги има и како такви кои функционираат на доброволна основа, но и такви кои функционираат на природна основа. Тука спаѓаат различни економски инструменти, забрана за користење на одредени супстанции, модели на еко-жигови, заштита и безбедност при работа, и многу други.[40]

Делувањето на менаџментот на живата средина бара примена на барањата на стандрадот *ISO 14001*. Оваа серија на стандарди се занимава со актуелните проблеми на еколошкиот менаџмент и дава модел како за развој на систем на еко-менаџмент, така и за спроведување на програмите за нивна проверка. Во оваа област, сè попозната шема за менаџментот за заштита на животната средина и проверка на неговата ефективност, се заснова на доброволна основа и е позната како *EMAS (The Eco-Management and Audit Scheme)* чија штоцел е препознавање и наградување на организациите кои со своето делување на полето на заштитата на животната средина, ги преминуваат сите граници кои се законски минимум и на јавноста редовно ѝ даваат извештаи за своите активности. Голем број претпријатија ги применуваат меѓународните стандарди за *Управување со животната средина (EMS) ISO 14000* со што ги подобруваат своите перформанси во областа на животната средина и безбедноста и здравјето при работа. Тие стандради се алатка со која им се овозможува на претпријатијата да го контролираат своето влијание врз своите активности, производи или услуги, на животната средина и на безбедноста на вработените.

[40] Ibidem, str.299-300

## 2. Развој на коропративната одговорност во светот и во Република Северна Македонија

Развојот на претпријатијата ја услови потребата од носење закони и други прописи кои точно ги утврдуваат корпоративните одговорности и одговорностите на менаџментот на претпријатијата, вклучувајќи ја и одговорноста за непочитувањето на законските норми кои се однесуваат на заштитата на потрошувачите, заштитата на животната средина, заштита на здравјето и безбедноста при работа и др.

Класната теорија за корпоративната одговорност на претпријатијата чиј најзачаен претставник е *Милтон Фридман* се заснова на тоа дека примарна одговорност на претпријатијата е максимизација на профитот и дека секое неетичко однесување е одговорно[41]. Прв теоретичар кој изложил сосема поинаков став е *Едвард Фриман* кој смета дека *вработените, менаџмерите, купувачите и општествената заедница имаат одредени улоги, но и носат одредени ризици, па затоа при формулирањето на целите на претрпијатието мора да се внимава на интересите на сите наведени групи.*[42]

Модерната историја за корпоративната одговорност се поврзува со Америка и Англија каде што организациите веќе долго време спроведуваат активности и акции кои се насочени кон животната средина, заедницата, безбедноста и здравјето на вработените и други интересни групи.[43] Се поставува прашањето која е причината што денес толку многу се зборува за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа. Одговорот лесно може да се најде во денешниот пристап кон корпоративната одговорност која многу се разликува од порано и имплементација на меѓународните стандарди во кои спаѓаат и стандрадите за безбедност и здравје при работа.

Она по што новите модели на корпоративна одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа се разликуваат од поранешниот, во светот одамна е надминато од причини што нивните цели се ускладени со визиите и

[41]Martino, (2009):„Responsabilità Sociale d'Impresa e Stakeholder View", Tesi di Dottorato, Anno Accademico 2008 – 2009, Università degli studi di Milano – Bicocca, p.219
[42] Ibidem
[43]http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs, [accessed, 06.30.2019]

мисиите на претпријатијата. Сега претпријатијата се насочени кон помал број општествени цели кои се однапред детално испланирани и кои се имплементирани во нивните корпоративни стратегии и се смета дека се неизбежен конститутивен елемент на деловната стратегија на претпријатието.[44]

Во современите услови на работење, корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и стандардите на безбедноста при работа мора да бидат интегрален дел од нивните стратегии. Тие имаат своја стратегиска и оперативна димензија и имаат сè попресудна улога во успешната промоција и примената на холистичката менаџмент филозофија и филозофијата на менаџментот на човечките ресурси. Тие имаат смисла само доколку се прифатени од страна на вработените и доколку секој презема одредена одговорност. Со оглед на тоа што Република Северна Македонија општествено-економската транзиција ја започна подоцна од другите земји, многу организации сè уште немаат развиена свест за придобивките од општествено одговорната пракса од причини што истата ја доживуваат како непрофитно и непрактично искуство, а обичните граѓани и воопшто не ја земаат предвид при купувањето на производите или усугите. Со *Стратегијата за развој и промоција на општествената одговорност и корпоративното работење во Република Северна Македонија*, за периодот од 2010-2015 год, се утврдило дека промотивните активности создале одреден степен на свест за овој термин и концепт кој за пошироката јавност сè уште е нејасен. Во SWOT-анализата за корпоративната одговорност и системот за безбедност и здравје при работа која е опфатена со оваа стратегија како најголеми слабости се наведени: недостиг на идеи, недоволно или несоодветни знаења, свест и корист како и недоволна посветеност на оваапроблематика од страна на топ менаџерите, менаџерите за човечки ресурси или сопствениците на претпријатијата, недоволна комуникација на претпријатието со останатите учесници во овој процес и слично. Од тој период до денес зголемен е бројот на претпријатијата кои го усвоиле концептот на корпоративна одговорност и безбедноста при работа за што сведочат и големиот број извештаи кои се објавуваат на веб-сајтовите на самите претпријатија.

[44] Figar, (2010): „Društvena odgovornost preduzeća - od neprihvatanja do integrisanja u poslovnu strategiju" , pregledni rad, Ekonomski fakultet, Niš, Serbia, str. 356,

## 3. Влијанието на корпоративната одговорност врз конкурентноста на претрпијатијата

Претпријатијата не можат да бидат одговорни за сите светски проблеми поврзани со животната средина или корпоративната одговорност, ниту пак имаат ресурси за решавање на сите тие проблеми. Секое претпријатие, во зависност од доменот на неговата дејност, може да идентификува одреден збир на социјални проблеми и може, доколку е компетентно, да проба да ги реши, со што ќе си овозможи голема конкурентска предност.[45] Со текот на времето, корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа, ќе станат најважните аспекти за конкурентска предност. Ако претпријатијата ги следат правилата, стекнуваат одредена предност пред другите и со тоа си обезбедуваат долгорочен просперитет. Со цел да ги спроведат принципите на корпоративната одговорност, на логистичкиот контролинг и принципите на безбедноста и здравјето при работа, неопходно е да ги интегрираат сите општествени перспективи во нивните структури, со што многу подобро ќе се разберат аспектите на суштината на деловната стратегија[46].

Без внимателен процес на идентификација на начинот на развој на социјалните ефекти со текот на времето претпријатијата можат само да си го загрозат својот опстанок. Не само што деловните активности влијаат врз општеството, туку и надворешните социјални услови може да имаат влијание на бизнисот и тоа, или во позитивна, или во негативна насока.[47] Природата на односот помеѓу претпријатијата и интересните групи кои во однос на истото претпријатие можат да бидат хетерогени и меѓусебно спротивставени, ја дефинираат константата на нестабилност на структурата на окружување во која функционира претпријатието. Принципите на интеракција на претпријатијата и интересните групи, мора примарно да се набљудуваат во контекст на кризен однос во кој доминираат притисок и прашања за ограничените ресурси.[48] Корпоративната одговорност се грижи за очекувањата на заедницата и истовремено ги користи можностите кои се јавуваат на пазарот за реализација на економските,

[45] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): Цитирано дело, стр.378
[46] Ibidem
[47] Martino, (2009): Цитирано дело, стр. 212
[48] Slijepčević, (2011): 2018),"The differences in attitudes regarding corporate responsibility of the company towards the wider social community in relation to the gender of examinees", 4th International Scientific Conference - Sustainable business and ecological integration and collaboration, University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, Novi Sad, 2018, p. 227-237

социјалните и еколошките бенефити (*Triple-bottom approach*) на претпријатијата односно настојува да ги ублажи негативните ефекти, со зајакнување на стратегиите во социјалните услови.[49] Со тоа помеѓу успешноста на претпријатието и резултатите добиени од заедницата се создава симбиозен однос кој меѓусебно ги зајакнува.[50]

Талентираната, безбедна и здрава работна сила, соодветниот капитал и обезбедениот пазар се клучните услови за стекнување на конкурентската предност. На тој начин одговорното однесување кон интересните групи во чии раце се наоѓаат ресурсите кои се извор на вредности, директно се влијае на конкурентската предност на претпријатијата. Покрај директното влијание, одговорното однесување кон целата поширока заедница, како и кон животната средина и безбедноста при работа, индиректно се влијае врз зголемувањето на конкурентноста на претпријатијата. Тоа е битен фактор за опстанок и успешност на претпријатијата.[51]

[49] Perrini, (2016)
[50] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): Цитирано дело, стр.303
[51] Ibidem, str. 311

## II ДЕЛ

## 1. Дигиталните медиуми и корпоративно одговорната комуникација

Интернетот и современите технологии во целост го сменија начинот на кој луѓето ги извршуваат своите секојдневни активности, како и начинот на којшто живеат. Интернетот е најрадикалната промена, ги брише границите и просторот и им овозможува на луѓето пристап до скоро сите информации кои им се потребни.[52] Социјалните медиуми го сменија начинот на размена на информации со што потрошувачите станаа, не само приматели на информации, туку и сопствени креатори и пренесувачи на тие информации.[53] Со социјалните медиуми, исто така, и на претпријатијата им се овозможи да се поврзат со потрошувачите и со сите таргет групи кои ги имаат, поточно тие се потенцијалниот начин на поврзување со потребите, желбите, барањата и очекувањата на потрошувачите, а со самото тоа и начин да се креира производ согласно тие информации.[54] Социјалните медиуми се атрактивни за претпријатијата од причини што им овозможуваат интеракција со јавноста или, генерално кажано, тие го преобликуваат идентитетот за корпорација во јавноста. Многубројните карактеристики на социјалните мрежи кои се корисни за компаниите ѝ олеснуваат на јавноста во пристапот против кој било видлив знак на дезинформации и манипулации и во голема мера ги истакнуваат позитивните ефекти од интерактивностите на социјалните мрежи врз корпоративната одговорност.[55] Насочувајќи се кон корпоративната одговорна комуникација, социјалните мрежи им овозможуваат на претпријатијата да ги презентираат и да ги промовираат своите активности во овој домен со тоа што ги менуваат традиционалните *"one-to-one"* комуникации. Затоа на претпријатијата им се препорачува да ги практикуваат корпоративните активности по пат на интерактивни медиуми.[56] Појавата на социјалните мрежи предизвика зголемување на онлајн интеракциите и на релациониот

[52] Makner, (2015): Online public relations: Internet communications. Let's get it right!!!, Public Relations Quarterly, 50(4), 13–15

[53] Lee i sar., (2013):Testing the impact of message interactivity on relationship management and organizational reputation. Journal of Public Relations Research, 25, 188-206

[54] Lalić, (2010): Socijalne mreže u funkciji unapređenja internih odnosa s javnošću. Novi Sad: Univerzitet U Novom Sadu, Fakultet Tehničkih Nauka, p.398

[55] Jiang, Lin, (2009):System Performance Measures for Intermodal Transportation with a Case Study and Industrial Application, A Report Submitted to theNational Center for Intermodal Transportation: A partnership between the University of Denver and Mississippi State University, http://www.ncit.msstate.edu

[56] Cho i sar., (2017):CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. Corporate Communications, 18, 228-248

капитал.[57] Во споредба со статичните веб-страници, социјалните медиуми овозможуваат далеку поголем потенцијал за интеракција со заинтересираните страни. Порастот на социјалните медиуми, исто така, има големо влијание врз важноста на корпоративната општествена одговорност. Социјалните медиуми ги истакнуваат претпријатијата кои ги имаат имплементирано корпоративното однесување, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа со што ја зголемуваат својата продажба, но во исто време ѝ овозможуваат на јавноста да ги изрази своите очекувања и мислења за претпријатието и неговото работење. Конкретно, интерактивните социјални медиуми кои комуницираат за прашања кои се поврзани со корпоративната одговорност и безбедноста при работа се сметаат за ефикасни средства во градењето на организационо јавните односи и стекнувањето на легитимитет кај аудиториумот. Способноста да дојдат до клиентите и учесниците директно преку Интернетот е движечка сила за ширење на платформи на социјалните медиуми, како што се *Twitter, Facebook и LinkedIn*, но покрај нив познати се и *Qzone, Cyworld, Instagram, Pengyou, Pinterest, QQ, Reddit, Tumblr, LookUP, WeChat, Viber, Telegram, Line* и други.[58]. Актуелната употреба на социјалните медиуми ги спречува претпријатијата во целост да ги интегрираат социјалните медиуми во нивните вистински напори за корпоративна одговорност. За многу од нив основна претпоставка на корпоративната одговорност и безбедноста при работа е тоа дека претпријатијата кои прават добри дела најмногу треба да се почитуваат, а со тоа што работат одговорно можат да ги подобрат работните услови, па и животната околина на луѓето, можат да дадат придонес во време на криза, па и да ги избегнат скапите законски регулативи и интензивната контрола на законодавецот.

Директорите од списокот на компанијата *Fortune*, па и уште многу други, сметаат дека социјалните медиуми се средство за подобро разбирање на јавноста.[59] За да ги исполнат тие очекувања, императив е претпријатијата да комуницираат со своите активности од аспект на коропративната одговорност. Едно истражување од 2016 година на компании од листата на *Fortune* кои се компании со добра корпоративна репутација и перформанси, што претставувал и еден од клучните фактори поради кои

[57] Etter, Fieseler, (2010): On relational capital in social media. Studies in Communication Sciences, 10(2), 167–189

[58] Duhe's, (2012):The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage, Academy of Management Review, 23(4): 660–79

[59] Arthur V. Page Societi, (2013): The CEO view: The impact of communications on corporate character in a 24×7 digital world. Retrieved from http://www.awpagesociety.com/thought-leadership/ceo-view-2013

биле избрани, покажува малку поинакви резултати. Студијата била насочена кон тоа детално да се анализираат пораките на корпоративното однесување и тоа за период од една година за кој биле собрани вкупно 3.766 корпоративни пораки. Исто така, биле класифицирани шест категории за класификација на теми или проблеми кои се поврзани со корпоративната одговорност и безбедноста при работа.[60] Темите вклучувале: управување со животната средина, доброволен придонес, образовани обрски, вклученост на вработените, јавно здравје, безбедност при работа, спонзорства и други активности. Темите опфаќале интерни и екстерни пораки за корпоративната одговорност и безбедноста при работа кои биле пренесени преку *Facebook*. Оваа студија покажала во колкава мерка претпријатијата комуницираат за корпоративната одговорност преку пораки пренесени од *Facebook,* која корпоративна стратегија била најмногу користена, а целта на ова истражување била да се утврди како претпријатијата кои имаат добра корпорациска репутација ги спроведуваат своите корпоративни активности и како публиката се вклучува во тие корпоративни пораки на F*acebook*. Од вкупните пораки, 20% се однесувале на корпоративни активности и добар дел од компаниите преку овој вид комуникација наоѓале начин како да ја зајакнат својата корпоративна репутација.[61] Дел од аудиториумот кој бил опфатен со оваа студија имал негативни ставови кон корпоративниот маркетинг и истиот го сметаат за многу инвазивен.[62] Ова заедно со тенденциите на публиката дека има висок степен на скептицизам кон општествено одговорното работење, може да се даде објаснување зошто претпријатијата и покрај добриот начин на одговорно работење и со добра репутација, некако како да сакаат да ги избегнат корпоративните комуникации на социјалните мрежи, со што не би му наштетиле на својот корпоративен легитимитет.[63] За да се испитаат комуникациските стратегии на корпоративната одговорност на *Facebook*, оваа студија ги применила *Морсинговите комуникациски стратегии* и утврдила дека повеќето од компаниите користат информативна стратегија отколку интерактивна, што значи дека темната страна на ова истражување е фактот дека денешното корпоративно однесување се бори со незаинтересираност на јавноста за

[60] Kim i sar., (2016): Fortune 100 companies' Facebook strategies: Corporate ability versus social responsibility. Journal of Communication Management, 18, 343-362.
[61] Esrock, Leichti, (2017):Organization of corporate web pages: Publics and functions. Public Relations Review, 26, 327-344.
[62] Cohen, (2017): Brands, maintain a Facebook page, but don't bother me, Social Times, Retrieved from http://www.adweek.com/socialtimes/facebook-page-consumers/382017.
[63] Etter, (2016): Reasons for low levels of interactivity: (Non-) interactive CSR communication in Twitter. Public Relations Review, 39, 606-608.

пораките кои претпријатијата ги испраќаат за нивната корпоративна репутација, за нивните корпоративни активности, како и активностите кои се поврзани со логистичкиот контролиг и здравјето и безбедноста при работа. Останува на претпријатијата сами да одлучат дали ќе пристапат на комуникации по пат на социјалните медиуми или пак ќе ги игнорираат.[64]

### *1.1. Стандарди и иницијативи на известување за општествената одговорност*

Со развојот на корпоративната одговорност и безбедноста при работа се развија стандарди со глобална иницијатива за известување во врска со корпоративната одговорност и безбедноста при работа. Најпознати се: *ISO 14 000, Amnesty International Business principles, Triple Bottom Line concept, AA1000, UN Global Compact, Global Reporting Initiative* и други. Врз основа на наведените иницијативи, основани се и организации и институции, како и различни здруженија и собири, но и претпријатијата со текот на времето сè повеќе тежнеат кон тоа информацииите и извештаите за корпоративната одговорност и безбедноста при работа да се стандардизираат. Со цел што поквалитетни извештаи за корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа, настанаа стандарди кои се применливи за сите видови претпријатија, без разлика на нивната дејност. Како клучни екстерни стандарди кои во целост се применуваат во извештаите се *The Global Reporting Initiative (GRI)* стандардите. Појавата на *The Global Reporting Initiative (GRI)* е иницирана од различни групи на заинтересирани страни со цел поткренување и развој на насоки кои се глобално применливи, а нивната промена е доброволен избор на претпријатието. *Global Reporting Initiative (GRI)* е меѓународна непрофитна организација која е една од првите во светот што развила шаблон за изработка на извештаи за корпоративната одговорност и безбедноста при работа со цел унифицираност и јасност во извештаите, посебно во сегментот на заштита на животната средина и безбедноста и здравјето при работа. Тие извештаи покажуваат баланс помеѓу финансиските, производствените, социјалните и еколошките активности на работењето и во него се наведуваат

[64] Vujović-Đermanović, (2017): Цитирано дело, стр.434

деловните резултати, но и вложувањата во опрема, работната сила, социјалната инфраструктура и квалитетот на општествените услуги и заштитата на вработените и животната околина. Стандрадите кои ги има во извештаите на *Global Reporting Initiative (GRI)* со текот на годините се унапредуваа и се изработуваа нови генерации на стандради што претставуваа унапредени верзии на претходните.

*Global Reporting Initiative (GRI)* стандардот е збир на различни индикатори со кои се дефинираат рамките на содржината и квалитетот на известувањето и подеднакво се корисни и за малите, големите и мултинационалните компании, за јавниот сектор и за сите видови претпријатија во целиот свет. Првиот извештај кој во Република Северна Македонија е направен и објавен според *GRI* стандардите кои се пропишани од страна на Меѓународната организација *Global reporting initiative - GRI-G3* и *AA1000 APS 2008* го имаат објавено претпријатија од нафтената индустрија, а денес тој број на претпријатија е пораснат, но сепак не е доволен и може да се рече дека голем број вработени, па дури и менаџери се немаат ни сретнато со информациите за постоењето и значењето на таквите извештаи.

Сите претпријатија треба да ги објавуваат своите еколошки, општествени и управувачки перформанси, исто како што ги објавуваат и своите финансиски извештаи што е и визија на Global Reportive Initiative. Својата правна одговорност и определеност за одржлива економија, интересните групи, во и надвор од претпријатието, можат да ги оценат сите информации и да дадат мислење со помош на овие стандарди.

Покрај *The Global Reporting Initiative (GRI)*, битно е да се спомне и *The AA1000 Assurance Standard*, кој обезбедува рамка за утврдување на тоа дека извештаите кои се засниваат на *The Global Reporting Initiative (GRI)*, како и другите *CSR* извештаи даваат информации кои се материјални, комплетни и во склад со интересите на заинтересираните страни и претставува прв стандард за осигурување на одржливото известување.[65] Исто така, стандрад кој е развиен во соработка со претпријатијата, институционалните иневститори и организациите за заштита на животната средина е *Стандардот за корпоративно известување за животната средина - The CERES Report*.

[65] Ibidem,

Општествено одговорните индекси на светските финансиски пазари, поточно општествено одговорното инвестирање (*Socially responsible investing (SRI)* е многу присутно на сите финансиски пазари. *Socially responsible investing (SRI)* им обезбедува на инвеститорите одржливост на нивната инвестиција од причини што денес инвеститорите сакаат да вложуваат само во корпоративно одговорни компании и компании кои се грижат за безбедноста и здравјето при работа. Секое претпријатие кое сака да настапи на некоја светска берза, мора да има најмалку три години независна ревизија на извештаите за одржливиот развој и безбедноста при работа.

*FTSE4Good Index* и *KLD"s Domini 400 Index,* претставуваат два најпознати светски општествено одговорни индекси.[66] Со помош на овие индекси, односно со квантитативните податоци, може да се споредат показателите кои се карактеристични за општествена одговорност и просекот на ниво на националната економија, или:[67]

- ***FTSE4Good Index:*** *FTSE Group* го има издадено *FTSE4Good Index* кој претставува евалуација на перформансите на општествената одговорност на компаниите. Се појавува во 2001 година и *FTSE4Good* серијата на индекси ги претставуваат низата мерила и индекси на кои се нудат како одговори на инвеститорите. Серијата на индекси произлегува од глобално признатите *FTSE Global Equity Index* кои се светски познат заштитен знак. *FTSE4Good* критериумите се применуваат на *FTSE Developed* серијата на индекси кој опфаќа 23 пазари и повеќе од 2000 потенцијални припадници на индексот. Индексот е серија на индикатори на пазарот кој промовира етички начин на влогови и е иницира во 2001година од страна на *FTSE Grupe*. Истражувањата на овој индекс ги поддржуваат Етичките истражувачки сервиси *(EIRIS)*. Овој индекс ги исклучува компаниите кои се занимаваат со дејности од тутунската индустрија, нуклеарно оружје, конвенционалниот систем на оружје или индустријата за јаглен и слично. Академската заедница сугерира дека исклучувањето или вклучувањето од индексот не влијае во голема мера врз однесувањето на претпријатијата. Во Англија овој систем на индекси е составен од *FTSE All-Share* индекси. Серијата се состои од пет *benchmark* индекси кои ги покриваат светските и европските региони, Америка и Јапонија. Има и

[66] Ibidem,
[67] Farooq, O., Merunka, D.,, Valette-Florence, P. (2013), Employees' response to corporate social responsibility: An application of a non linear mixture REBUS approach. Springer Proceedings in Mathematics, Statistics, 56, 257-268.

доплонителни четири разменливи индекси кои се посебно дизајнирани за давање на средства-*asset* на менаџерите, кои се поевтини и поделотворни основи за инвестициони вложувања во производството. И тие индекси ја покриваат Англија, Америка, европските и светските региони, како и *FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40* индексот кој се фокусира на специфичностите на европските компјутерски системи во рамките на *FTSE4Good* кои имаат водечка улога во праксата за заштита на животната средина и безбедноста при работа. *FTSE4Good Index* се однесува на широк спектар на институционални и приватни инвеститори кои сакаат да вложуваат исклучиво во компании кои покажуваат добри стандарди во корпоративното управување и безбедноста при работа, кои ги намалуваат социјалните и еколошките ризици во своите портфолиа, поентираат на предностите во ефикасна општествена одговорност и безбедност при работа, избегнуваат вложувања во традиционално исклучените сектори како што се тутунската индустрија и одбраната, активно ги поттикнуваат компаниите да се приклучат на корпоративната одговорност.

- ***KLD"s Domini 400 Index[68]:*** *KLD"s Domini 400 Social Index* е стандард за трговијата со акции на корпоративно одговорните претпријатија. Тоа се акции на компаниите од Америка кои се наоѓаат на списокот на корпоративно одговорни компании кои ги исполнуваат многубројните барања од областа на општествената одговорност, екологијата и безбедноста при работа. Практично, со помош на *Domini 400* индексот се мерат преформансите и ризиците од работењето на корпоративно одговорните претпријатија. Со негова помош се составува список на претпријатија кои им помагаат на корпоративно одговорните инвеститори при изборот на купување акции.

### *1.2. Имплементација и прифаќање на концептот на коропративна одговорност на претрпијатијата*

Повеќе од кога било, претпријатијата се насочени кон еколошката и општествената одговорност, како и кон безбедноста и здравјето при работа како една од стратегиските

[68] Dudjak, Lj., Savic-Sikoparija, T., Mitic, S. (2014), "Corporate responsibility in creating competitive advantage of a company",Paper No: COMETa 2014 – 94, 2nd International Scientific Conference "COMETa 2014 - Conference on Mechanical Engineering Technologies and Application ", Jahorina, December 2nd-5th, 2014., Sarajevo, Bosnia and Hercegovina.

цели. Со цел да можат подобро да се одржат, претпријатијата денес се насочуваат кон една релативно нова цел, а тоа е оптимизација на своето работење со што ќе се остварат позитивни последици по колината, општеството и вработените и на тој начин ќе се максимизира целокупното делување.

Создавањето на добар имиџ, кој во современото работење е еден од најважните ресурси на претпријатието, а кој е во директна врска со начинот на кој тоа функционира, имплементацијата на сите начела на корпоративната одговорност и безбедноста при работа, им овозможува на истите сигурен и долгорочен раст.[69] Факт е дека оние претпријатија кои имаат добро развиена комуникациска функција постигнуваат подобри резултати во реализацијата на корпоративните цели. Воспоставено е дека професионализмот во работењето позитивно влијае, како врз вработените, така и во целата општествена заедница, како целина. Но, за жал, голем број претпријатија не сакаат да ги коментираат своите корпоративни активности со цел да го избегнат јавниот цинизам и, секако, да ја избегнат имплементацијата на мерките за безбедност и здравје при работа. Она што води кон успех на претрпијатиијата е интегрирање на знаењата од областа на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа. Ова е сложена работа, но со поставување и почитување на сите мерки, принципи и начела на овие три сегменти, претпријатијата многу лесно ќе функционираат, ќе остварат успех, но и ќе бидат важни за лојалноста и довербата на вработените.

[69] Savić-Šikoparija, Čabrilo, (2014): Цитирано дело, стр. 297

## 2. Контролинг во деловните процеси на индустриските системи

Во денешно време на глобализација или поточно кажано во третата фаза на интернационализација, деловното работење на претпријатијата се одвива во поотежнати услови, а со самото тоа и раководењето со претпријатијата веќе не е лесна задача за менаџментот и менаџерите, посебно за менаџерите за човечки ресурси кои треба да ги имплементираат мерките и стандардите за безбедност во работа. Од тие причини на менаџерите им се потребни повеќе инструменти со кои ќе може да се управува со различните аспекти на деловното окружување, но и на различните аспекти на внатершните промени во самото претпријатие. Со воведувањето на контролинг функцијата и системот на безбедноста при работа, како составни делови на современото управување, во претпријатието се зголемува ефикасноста и ефективноста во работата на менаџерите. Последните неколку децении, концептот на контролинг, а воедно и безбедноста при работа, постојано се развивал и веќе е станат составен дел на секое успешно претрпијатие. Контролингот ги решава сите проблеми кои се присутни во поглед на кординацијата и интеграцијата, кои се јавуваат, пред сè, поради зголемената динамика во окружувањето, стагнацијата на пазарите, брзите техничко-технолошки промени и сè пократкиот животен век на производите.[70]

Живеејќи во време на најдинамичен технолошки и стопански развој кој на почетокот од деведесеттите години од минатиот век ги покажа првите знаци и карактеристики на рецесијата се означи почетокот на кризниот период за работењето на компаниите. Се поставува прашањето кој е двигателот на стопански силниот развој со кој би се решиле овие проблеми. Во центарот на сите одговори и настани се става претпријатието како носител, а пред сè пред неговиот менаџмент се дава посебна одговорност за конечните резултати од неговото работење. *Но, како менаџментот да ја изврши таа задача?* Дали му треба помош во тоа, дали тој може сам да одлучува, кој има права на информации за тие одлуки, кој се грижи за безбедноста и здравјето при работа, која е улогата на контролингот и менаџментот при безбедност во работа во сето ова?

[70] Osmanagić-Bedenek, (2014): Perspective razvoja kontrolinga kao naučne discipline, Zbornik radovaII konferencija Kontroling I interna revizija, Novi Sad, 30 I 31.10.2012, str 1-5

Условите за работа се менуваат и стануваат сè посложени од причини што е сè потешко да се исполнат барањата на потрошувачите, да се одржи финансиската рамнотежа, да се задржат вработените и квалитетни кадри, да се задржи и унапреди квалитетот на производите и услугите и да се има еколошки прифатлив производ кој не ја уништува животната средина. Сите овие барања мора да се исполнат во исто време, а не по различни фази и во различни временски периоди. Промените кои се случуваат на пазарот, без оглед на нивните причини, ја наметнаа потребата од корпоративно однесување, контролиг и безбедност при работа. Посебно таа потреба е нагласена за претпријатијата кои се меѓународно ориентирани. Сето ова доведе до потреба од нови кадри, нови работни места, посебно од доменот на контролингот и безбедноста при работа, со што им се дава помош на менаџерите подобро и полесно да управуваат со претпријатијата, но во исто време и да ги задоволат барањата на светските пазари.

Контролингот е една од поважните економски дисциплини и ја има во секој сегмент од работењето на претрпијатијата, почнувајќи од сметководтсвото, продажбата, маркетингот, производството, финансиите, па дури и во безбедноста при работа. Во литературата нема некоја еднозначна и општоприфатена дефиниција за контролингот, но според најширокото сфаќање тој е компонента на водење од социјалниот системот која го поддржува менаџментот во неговата задача за управување и насочување, при што се посветува внимание и на безбедноста при работа. Со примената на релевантните знаења за фактите и методите, контролингот го поддржува менаџменот и со соодветни процеси придонесува за целно ориентирана, координирана примена на знаења и вештини од различни профили и различни области, во кои спаѓа и бебзедноста при работа.

Контролингот е функција во рамките на менаџментот со кој се зголемува неговата улога во управувањето со промените кои доаѓаат, како од интерното, така и од екстерното окружување. Надворешните фактори кои имаа влијание врз идните деловни стратегии на претпријатијата се: ниската стапка на стопански раст, промените во стопанското окружување, промените во светското стопанство, пократкиот иновативен циклус на производите, корпоративната одговорност и безбедноста при работа[71].

[71] Dejl, (2013): Controller –Handbuch, Vol.A, 2nd edition, Gauting, стр.167

Покрај екстерните фактори, свое влијание имаат и интерните: нејасно формулираните цели на претпријатието во кои нема втемелено корпоративна одговорност и безбедност при работа, централизацијата во управувањето со претпријатието, недоволно развиен систем за мотивација, наградување и безбедност при работа на вработените, неадекватно управување со деловните процеси, неусогласеност на производството со потрошувачката, неусогласеност на залихите со потребите на пазарот и друго.[72]

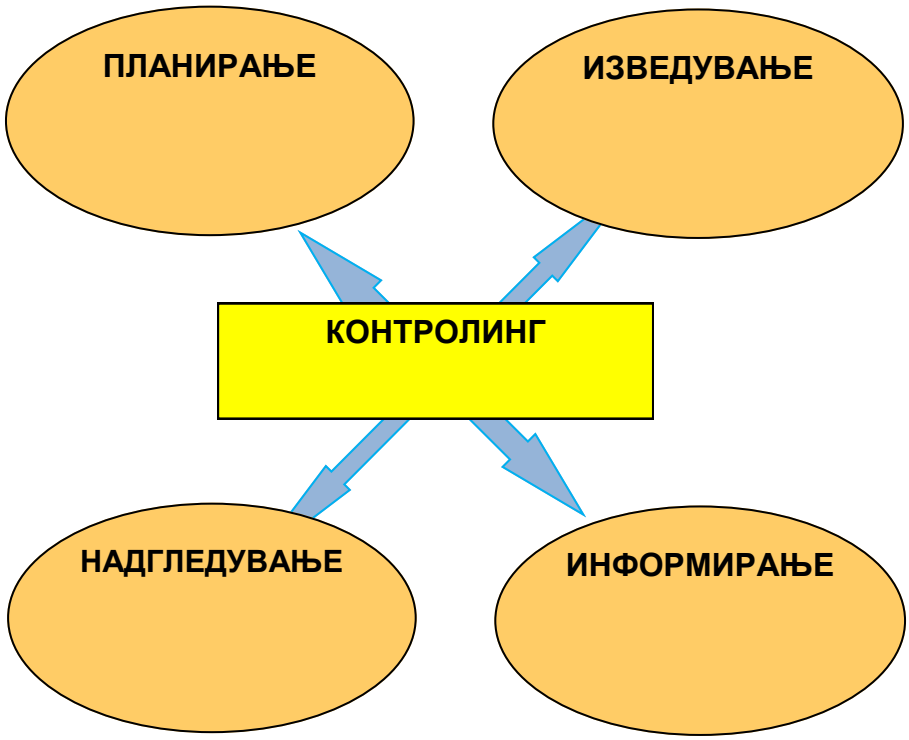
Координацијата и интеграцијата на поодделни подсистеми на менаџментот, во кој спаѓаат и корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа е начин на кој контролингот може да ја реализира својата улога во претпријатието. Во германското говорно подрачје, контролингот може да се сврсти во три групи: контролинг со што се прави споредба помеѓу зададеното и остварено, контролинг како целина на планирањето и контролата и контролиг како влијание врз однесувањето и грижата.[73]

Кај нас најмногу се практикува дефиницијата од германското говорно подрачје, или: ***„контролингот е процес на навигација кон стопанските цели, каде што управувањето и дефинирањето на позициите се врши со помош на правила и следење на плановите“.***[74]

Поимот контролинг не смее да се поистоветува со поимот контрола од причини што контролата се однесува на само еден аспект на функцијата на контролингот. Со изведување на поимот од англискиот збор *"to control"* се мисли на управување, владеење или регулирање на некоја постапка или сегмент со кој може да се постигне систематско поврзување на планирањето, да се разбере моменталната состојба, па и да се има контрола врз нештата.[75] Според *Дејл* контролингот кратко кажано значи: *да пресметаш, планираш и да ги убедиш соработниците да соработуваат со тебе“.*[76]

[72] Ibidem
[73] G. Hammersmidth, (2014):The competitive advantage of corporate philanthropy. Harvard Business Review, 80(12), 56-68
[74] Ibidem
[75]Dejl, (2013): Цитирано дело, стр. 209
[76] Ibidem

***Слика 1. Основни функции на логистичкиот контролинг***




Извор: Jeličić, D., Bojanić, R. (2015), Implementation of the Balanced Scorecard as an Instrument of Strategic Contolling in the Brewing Industry, International Journal of Industrial Engineering and Management, No. 6-2015 pp. 191 -198.

Од слика 1 јасно се гледаат основните функции на контролингот: планирање, изведување, информирање и надгледување. Секоја од овие функции има иста важност за контролингот.

## 3. Логистички контролинг во индустриските системи

Денешните претпријатија мора да остварат високи логистички перформанси кои ќе бидат во комбинација со ниски трошоци, висок квалитет, но и во себе да ги содржат сите елементи на корпоративна одговорност и безбедноста при работа. Претпријатијата сè повеќе се приморани да ги прилагодуваат своите производи кон барањата на потрошувачите кои налагаат технолошки развој и иновации, корпоративно управување и безбедност при работа и сето тоа со едно задоволително ниво на квалитет на производите и услугите и, секако, ниско ниво на трошоци. Конвенционалните, поточно ресурсно ориентираните претпријатија, посебно во процесот на планирање и управување, не се во состојба да ги исполнат тие барања. Добро организираниот логистички систем во кој се вметнати и одредбите на контролингот, корпоративноста и безбедноста при работа, може да му овозможи на претпријатието да ја одржи својата конкурентност на пазарот, но и да овозможи задоволство и заштита на вработените, а воедно и на целата заедница.[77] Управувањето со логистичките процеси не треба да се сфати само како процес во кој се врши дистрибуција на суровините од нивниот извор до производството или од производите до потрошувачите, туку напротив, треба да се сфати како сложен процес, како уметност која во себе вклучува низа активности од повеќе области кои се меѓусебно избалансирани со што на крајот се постигнува главната цел. Во целиот тој процес треба да постои компромис помеѓу неговите клучни елементи: контролингот, безбедноста и здравјето при работа, заштита на животната средина и уште многу други кои се поврзани (залихи, транспорт, складирање, администрација и друго). Ова не е ни малку лесна задача од причини што постои сложена интеракција помеѓу различните компоненти на логистичкиот систем.

[77] Jeston, J., Nelis, J. (2008) Business process management: Practical guidelines to successful implementations. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, p.50

Целиот овој процес кој е збир на сложени интеракции, мора добро и систематски да се испланира. Тука најмногу доаѓа до израз контролингот, корпоративноста и безбедноста при работа. Поточно, тука менаџментот има потреба од помош од апсект на контролингот и тоа во скоро сите сектори: оперативно ниво, маркетинг, продажба, безбедност при работа, имплементација на стандради, човечки ресурси и друго. Но, за жал се јавуваат проблеми, како од внатрешна, така и од надворешна природа, со што се јавува неусогласеност во процесот на планирање на контролингот, корпоративното управување и безбедноста при работа. Одговорноста за сите процеси не е само на еден, туку треба да ја сносат сите менаџери кои се вклучени во процесот на управување. Но, различни организациони функции во претпријатието имаат различни интереси во работењето што доведува до конфликт во целите на работењето и барањата кои дел од сегментите ги имаат (контролинг, корпоративност и безбедност при работа).[78]

Менаџментот на претпријатието треба да ги утврди целите на ниво на логистичкиот контролинг и безбедоста при работа, како и расположливите ресурси со кои може да се извршуваат тие процеси (посебно безбедноста при работа) со што полесно ќе ги остварат тие цели. Менаџментот, заедно со менаџерите за логистички контролинг, менаџерите за корпоративно одлучување, менаџерите за човечки ресурси и менаџерите за безбедност при работа, заедно ги лоцираат насоките кои со помош на екстерните информации, потоа и правилно ги реализираат и остваруваат добивка.

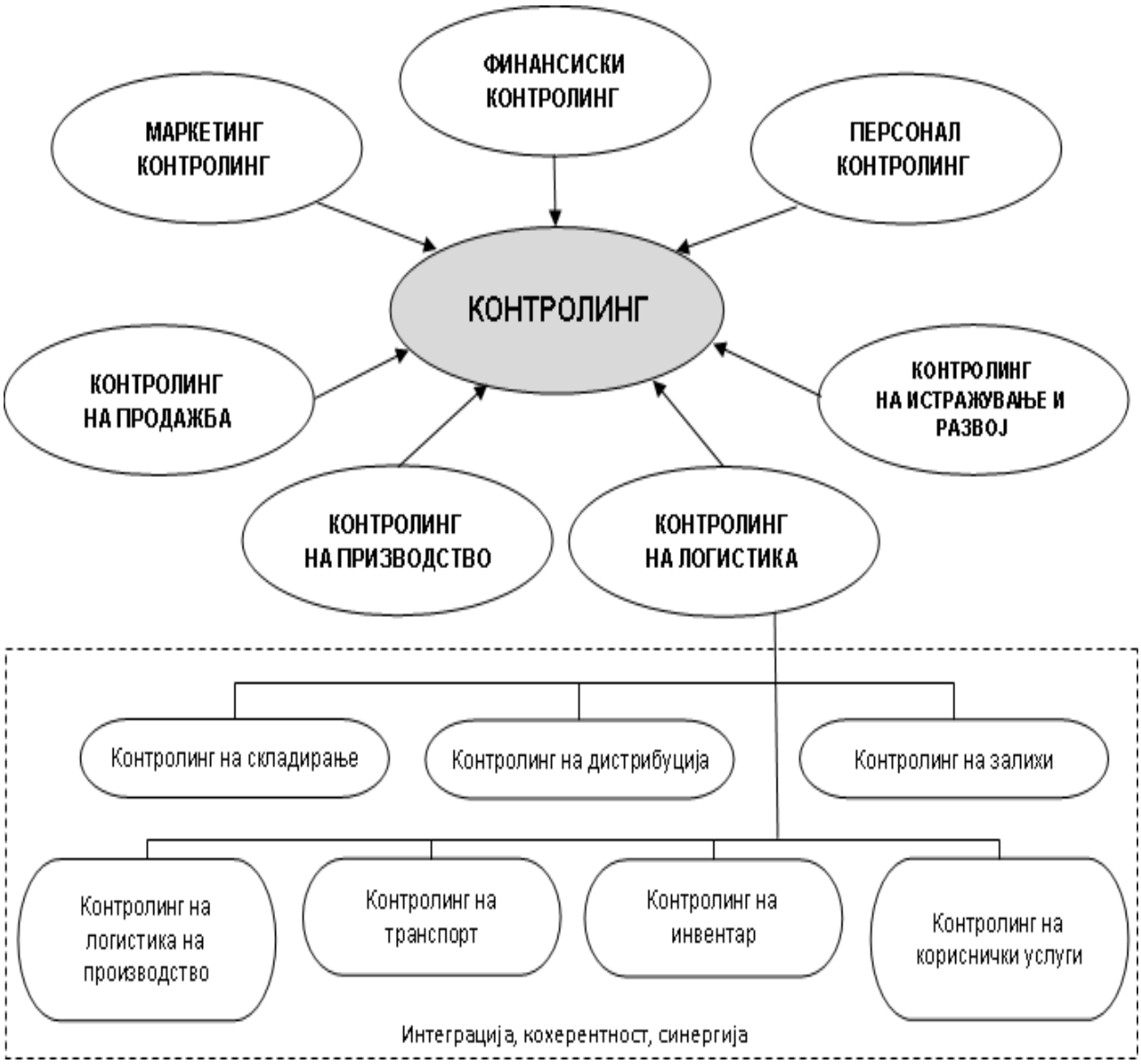
Менаџерите користат различни инструменти на контролингот, корпоративноста и безбедноста при работа, како и модели и алатки за анализа, пред сè, на влезните информации, па и за планирање на сите активности поврзани со овие три сегмента. Извршувањето на одлуките и политиките кои се засноваат на контролингот, безбедноста при работа и копроративното работење, се врши од страна на добро обучени кадри во рамките на системот за оперативна контрола.[79] Со помош на оперативната контрола која, како што беше погоре споменато, ја извршуваат добро обучени кадри од областа на безбедноста при работа и корпоративното однесување, се носат краткорочни конкретни акции, но се даваат и напатствија за долгорочни развојни проекти во тие три клучни области.

[78] Magee,C.L.,Basnet,S.,Funk,J.L.,Benson,C.L.,(2016) . Quantitative empirical trends in technical performance, Technological Forecasting&SocialChange 104,237-246
[79] Ibidem

Како и корпоративните процеси и безбедноста при работа, така и логистичкиот контролинг бара имплементација на технологија од различни информатички софтвери и користење на социјалните медиуми и Интернетот. Вклученоста на ИТ секторот овозможува полесно и побрзо спроведување на контролингот и полесно и побрзо им помага на менаџерите кои управуваат со овие процеси. Ова во пракса значи помош во управувањето со функционалните подрачја со корпоративните процеси и со проектите за здравје и безбедност при работа. Поради сè поголемата сложеност на работењето на процесот на логистичкиот контролинг, истиот го проширува своето подрачје на активности и зазема свое посебно место во претпријатијата *(слика 2)*.[80]

***Слика 2. Позиционирањето на логистичкиот контролинг во организациската структура на претпријатијата***

[80] Jeston, J., Nelis, J. (2008) Business process management: Practical guidelines to successful implementations. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, pp. 67




Извор: Jeston, J., Nelis, J. (2008) Business process management: Practical guidelines to successful implementations. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, стр.67

Логистичкиот контролинг, корпоративното управување и безбедноста при работа се важна алатка која станува одредница во управувањето со мултисубјективните структури на деловното работење. Ова значи дека тие три сегменти во поглед на нивниот опсег на работа достигнуваат далеку поголеми рамки и надвор од претпријатието. Со логистичкиот контролинг на некој начин се врши координација на сите функции кои се вршат со цел создавање на вредности, се намалува ризикот од работењето, повредите на работа, уништувањето на животната околина и со минимизација на ангажираните ресурси се применуваат доктрините на одржливиот

развој. Тоа најдобро може да се постигне со координација на работењето на сите вработени кои се вклучени во процесите.

Важноста на контролингот најмногу може да се види во прибирањето на информациите кои се битни за одвивање на сите процеси во работењето на компаниите и со помош на кои ги обликуваат факторите на функционалност, управување со производите, процесите и ресурсите. Исто така, тој има за цел да ги утврди отстапувањата од целните вредности на работењето, но и да ги унапреди идните процеси, осебно во делот на безбедноста и здравјето при работа. Врз основа на информациите до кои доаѓа, логистичкиот контролинг менаџмент ги обликува процесите и ресурсите и со контрола врз нив ги остварува поставените резултати. Тој воспоставува и систем на мерење на продуктивноста, искористеноста и перформансите на целокупниот процес на корпоративност и безбедност при работа.

***Слика 3. Логистичкиот контролинг во процесот на одлучување***




Извор: Magee,C.L.,Basnet,S.,Funk,J.L.,Benson,C.L.,(2016) . Quantitative empirical trends in technical performance, Technological Forecasting&SocialChange 104,237-246,

Дури и најдобро организираните системи на управување имаат потреба од логистички контролинг, корпоративност и безбедност при работа со што ќе си овозможат и ќе си обезбедат постигнување на саканите резултати. Отстапувањата од планираните нивоа мора да се задоволат со текот на времето, а тоа бара ускладување на сите перформанси вклучувајќи ја тука и безбедноста при работа. Уште една причина за воведувањето на логистичкиот контролинг е помошта која тој ја дава кај зголемувањето на продуктивноста во работата.[81]

[81] Ibidem

## 4. Перформанси на логистичките процеси

Следењето и мерењето на логистичките процеси, посебно во сегментот безбедност при работа, претставува основа за управување на квалитетот на работата, па и производството од причини што, ако нешто можеме да измериме, тогаш со тоа можеме и да управуваме, но и да го подобриме. Во современото работење постојат континуирани барања за подобрување на нивото на квалитетот на работењето, посебно во поглед на безбедноста и здавјето при работа кое е проследено со истовремено намалување на потрошувачката на ресурси односно намалување на сите трошоци. Постојаните промени бараат подобрување на квалитетот на различните елементи на логистичкиот процес во кој се имплементираат барањата и основите на безбедноста при работа и тоа во однос на:[82]

- *зголемување на брзината на транспорт, но и неговата безбедност,*
- *поголема точност во испораката, но и безбедност на испорачувачот,*
- *намалување на времето на испорака и*
- *намалување на оштетените производи, но и намалување на ризиците на работното место.*

Сето ова доведе до промени во логистичкото работење, посебно во концептот на логистичките процеси во кој се имплементирани безбедноста и здравјето при работа. А тие промени се:[83]

- логистичките претпријатија, посебно оние кои работат во индустриските системи, воведуваат нови методи и техники во стратегиското и оперативното планирање, посебно во однос на безбедноста и здравјето при работа;
- воведување нови информатички технологии со кои лесно може да се имплементираат и да се следат сите барања и принципи на системот на менаџментот на безбедност при работа;
- ангажман на дополнителна инфраструктура за вршење на логистичките процеси во кој се имплементирани сите елементи на безбедноста при работа;

[82] Kilibarda et al., (2017):Definisanje i merenje ključnih indikatora performansi kvaliteta u logistici - KPI (Key Performance Indicators), Saobraćajni fakultet, Beograd, http://www.scribd.com/doc/, str.117
[83] Ibidem

- мерење и следење на сите логистички перформанси, посебно во делот на безбедноста при работа и други.

Мерењето и следењето на логистичките перформанси, посебно во делот на безбедноста при работа, е поврзано со стратегијата и целите на работењето на претпријатието. За мерењето на перформансите да даде одредени резултати, потребно е стратешко дефинирање на целите, дефинирање на мерилата на нивното следење и методологијата на анализата на нивните резултати. Мерилата мора да се јасно дефинирани и да дадат јасна слика за логистичкото работење, мора да се изразуваат квантитативно, но никако квалитативно, пред сè, поради можноста од унапредување и подреденоста на целите на работењето на претпријатието, посебно во делот на безбедноста при работа.

Следењето на перформансите и мерењето на остварените резултати не смее да биде цел сама по себе, туку треба да биде инструмент за поделотворен менаџмнет, посебно за менаџментот на човечки ресурси кој е насочен кон безбедноста и здравјето на вработените. Честопати резултатите од мерењето на перформансите покажуваат само што се случило, но не и зошто се случило, или што понатаму. За да се реализира премин од мерење на перформансите кон управување со перформансите, неопходно е да постојат концептуална рамка и методологија, но и топ менаџментот да се вклучи во дизајнот и примената на системот на мерење на тие перформанси. Исто така, потребна е отворена и делотворна комуникација со вработените, посебно со цел размена и поделба на информации и иницијативи и, секако, имплементација на принципите и правилата на мерките на безбедност при работа.[84]

Целите кои се поставуваат мора да се реални, од причини што тогаш мерењето дава резултати и стимулативно влијае на сите кои се вклучени во тој процес, па и пошироко. Атрибутите на логистичките перформанси треба да се анализираат низ следниве чекори:[85]

- идентификација на логистичките перформанси, посебно при безбедноста во работа;

[84] Ibidem, str.121
[85] Keebler, J., Richard P. (2009) Logistics performance measurement in the supply chain, Benchmarking an International Journal, DOI: 10.1108/14635770911000114, pp. 333

- формулирање на логистичките перформанси, посебно во делот безбедност при работа;
- мерење на логистичките перформанси во делот на безбедност при работа;
- следење на логистичките перформанси во делот на безбедност при работа;
- планирање на логистичките перформанси во поглед на безбедноста и здравјето при работа.

Најчести перформанси во поглед на логистичките процеси во индустриските системи, посебно во делот на безбедноста при работа се:[86]

- квалитетот на нивото на услугите и заштитата при работа;
- трошоците, посено во делот на безбедност при работа и заштита на животна средина и вработени;
- задоволството и безбедноста при работа на вработените:
- факторите кои влијата врз квалитетот на логистичките перформанси и слично.

Сето ова влијае врз квалитетот на логистиката, но за да се овозможи добар логистички перформанс во кој се инкорпорирани елементите и барањата на менаџментот на безбедност при работа, потребно е да се воведе добар логистички контролинг. Доколку во анализата на сите фактори се вклучат и споредните фактори кои честопати имаат големо влијание врз профитабилноста, имплементацијата на мерките на безбедност при работа може многу да ја зголеми ефикасноста на логистиката, посебно во индустриските системи.

Успешните претпријатија на своите вработени гледаат како на примарен развоен ресурс. Најголемото богатство на секое претпријатие се неговите вработени од причини што тоа се тие кои ја носат вредноста на претпријатието. Ова поставува една многу важна задача за претпријатието, посебно за менаџерите, која се однесува на активното управување со нив, со нивниот потенцијал и секако грижата за нивната безбедност и здравје при работа. За поголема ефикасност на претпријатието многу е важно да се врши континуирано следење и мерење на перформансите на задоволството и безбедноста при работа на вработените.

[86] Kropilerger, D., (2011), Die zuknftigen aufgaben der Unternehmenssteuerung in Klein – und Mittelbetrieben, WIFI, str 40

Процесот на управување со претпријатието задолжително мора да вклучува и мерење и следење на задоволството и безбедноста на вработените како неизбежен дел од процесот од причини што вработените се носители на промените во претпријатието коешто го носат кон зоната на успешноста. За управувањето да биде ефикасно, потребно е да постои и ефикасен и ефективен начин на мерење на задоволството и безбедноста при работа кај вработените т.е. да постои соодветна методологија која ќе го овозможи тоа. Адекватен систем на мерење на задоволството и безбедноста на вработените овозможува и создавање на услови за оценка на нив, но и услови за нивно подобрување. Универзален систем за мерење на задоволството и безбедноста при работа на вработените не постои од причини што секое претпријатие има различни услови на работа, различни стратегии на работа, различни цели кои бараат од секое претпријатие да креира сопствен систем на мерење на задоволството и безбедноста при работа.

## 5. Емпириско истражување

Предметот на истражување, одредените општи сознанија за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг во индустриските системи, посебно актуелноста на менаџментот на човечки ресурси во безбедноста при работа, недостатокот на јасно утврдените врски меѓу нив, како и непостоењето на општа слика за примена на концептот за корпоративна одговорност, укажуваат на потребата од актуелноста на темата и потребата за нејзина разработка.

Анализата на резултатите од досегашните истражувања во предметното подрачје укажуваат на потребата од ова истражување, посебно во нашата земја каде што досега не се правени вакви истражувања за поврзаноста на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг со безбедноста при работа.

*Основната цел* во истражувањето на овој магистерски труд е да се утврди разликата во ставовите за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг кај безбедноста при работа во индустриските системи, во однос на полот на вработените и видот на образованието на вработените, како и во утврдувањето на разликите помеѓу нивоата на корпоративната одговорност и логистичкиот контролоинг во индустриските системи.

*Теоретската цел* од истражувањето е насочена кон унапредување на теоретските знаења и пристапот кој ја проучува корпоративната одговорност на претпријатието и логистичкиот контролинг кај безбедноста при работа, а практичните цели на истражувањето во рамките на овој труд се насочени кон тоа, врз основа на добиените резултати од истражувањето, да се даде придонес на постоечкото знаење и искуството во одредена област, посебно преку обликување на модел на успешно усогласување на активностите на корпоративно одговорното делување на претпријатијата и активностите на логистичкот контролинг во безбедноста при работа кои како резултат му овозможуваат на претпријатието да има успешно работење, а на вработените и поширокаата заедница, поквалитетен живот.

*Приоритет на истражувањето* во овој магистерски труд е да се добијаат квалитетни информации од научната и стручната јавност кои ќе дадат голем придонес за развој на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг во индустриските

системи, со посебен осврт на безбедноста во работа, како важен сегмент од работењето на претпријатието.

*Основната цел* се состои во тоа да се соберат и да се обработат податоците, а резултатите да се презентираат во склад со методолгијата на научно-истражувачката дејност и во форма која ќе биде јасна и недвосмислена. Од ова може да се заклучи дека целите на истражувањето се важни, конкретизирани, меѓусебно конзистентни и овозможуваат стекнување на нови научни сознанија за предметната област и, секако, унапредување на работењето на компаниите. Унапредувањето, пред сè, се гледа преку методолошки јасно дефинираните одговорности на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг, посебно во делот на безбедноста и здравјето при работа, а со самото тоа се стекнува и се одржува конкурентската предност на пазарот.

Во рамките на истражувањата за потребите на овој магистерски труд, беа поставени неколку основни и неколку поединечни хипотези. Докажувањето на предложените хипотези на истражувањето овозможи да се утврдат постојните разлики во ставовите за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг при безбедноста во работа, конкретно во индустриските системи, во однос на полот и типот на образование на вработените со што ќе се овозможи обезбедување на подобра прифатеност и посветеност на активностите кои се опфатени во овие сегементи, посебно за безбедноста при работа, од страна на вработените. Исто така, утврдувањето на постојните разлики помеѓу нивоата на корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг кај безбедноста при работа ќе придонесе за поефикасно усогласување на активностите на овие два сектора. Очекуваните резултати од истражувањето се значаен и корисен придонес, како за теоријата, така и за праксата на целиот менаџмент на претпријатието, но посебен придонес ќе имаат за менаџментот на човечки ресурси при безбедност во работа.

### *5.1. Прибирање, анализа и обработка на собраните податоци во емпириското истражување*

Со цел да се соберат потребните податоци за истражувањето во овој магистерски труд, беше специјално креиран анкетен прашалник како основен инструмент на спроведената анкета, кој беше конципиран наменски за потребите на ова истражување, а во склад со поставените цели и хипотези. Прашалникот беше структиран од 22 прашања од затворен тип каде што испитаникот имаше можност да избере еден или повеќе од понудените алтернативни одговори, поточно да го избере оној одговор кој најмногу одговара на неговиот конкретен став и мислење *(прилог 1).*

Прашањата во прашалникот се однесуваа на полот, староста, нивото и видот на образование, податоци за претпријатието, неговата дејност, организационата позиција на работните места, стажот на вработените, се испита дали испитаниците во рамките на своето работно место се занимаваат со корпоративна одговорност, логистички контролинг или безбедност при работа и слично. Исто така, прашалникот содржи и прашања во кои се истражуваше функцијата корпоративна одговорност, логистички контролинг и безбедност при работа т.е. дали во претпријатието постои јасно систематизирано работно место/организациона единица која се занимава со корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг во безбедноста при работа, а се истражи и кои организации во рамките на своите работни активности го имаат имплементирано менаџментот на безбедност при работа. Се испита и ставот на испитаниците во поглед на тоа дали во организациите треба да има лица, организациони единици или тимови кои ќе се занимаваат со корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа. За да се добијаат сознанија за тоа дали испитаниците имаат каков било облик на едукација за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа, испитаниците беа запрашани дали имаат посетувано некој облик на едукација од овие области.

Ставот на испитаниците за мотивите за прифаќање, но и за најголемите проблеми во имплементацијата на концептот на корпоративна одговорност и безбедноста во работа е испитан преку наведување на најизразениот мотив за прифаќање на тој концепт од страна на претпријатието и на најголемиот проблем во имплементацијата на тој концепт кај нашите претријатија. Испитаниците беа испитани

на која општествена цел е насочена нивната организација и дали истата изработува годишен ивештај за корпоративната оговорност, безбедноста при работа и ризикот и повредите на работното место, секако, доколку организацијата спроведува вакви елементи.

При прибирањето на податоците, авторот практицираше и логистичка и психолошка стратегија со кои настојуваше да предизвика што поголема мотивација кај испитаниците да учествуваат во истражувањето и тоа со објаснување на условите на истражувањето, начинот на избор на примерокот, начинот на кој ќе се користат добиените податоци и слично.

Истражувањето беше спроведено во периодот мај - септември 2019 година со директно испитување што значи дека испитаниците беа благовремено информирани за тоа дека ќе учествуваат во истражувањето, но не беа информирани за темата и целите на испитувањето со цел да се избегнат социјално посакуваните одговори.

За пополнување на прашалникот на испитаниците им беа потребни околу 20 минути и некои од испитаниците одговараа во писмена, а некои на електронска форма на прашалникот  и она што е посебно важно е анонимноста на испитаниците.

Собраните податоци беа обработени со соодветни математичко-статистички постапки, со одреден редослед и со соодветна примена во научно-истражувачката дејност. Анализата на податоците се изврши во три чекори со тестирање на хипотезите за сличностите и разликите, но и со одредување на разликите во дефинираните карактеристики и нивното графичко прикажување.

Набљудуваните променливи се обележја (варијабили) врз основа на кои се дели примерокот на супримерок. Повеќе обележја кои се меѓусебно смислено поврзани и прават една логична целина (С) едноставно се наречени „целина“ или „простор“, па затоа сите набљудувани тематски целини се простор на истражување. Исто така, за одредени прашања се правени и дескриптивни анализи.

### *5.2. Резултати од истражувањето*

Со оглед на дфинираните хипотези и поставените цели за емпириското истражување, примерокот беше избран така што во него беа застапени менаџери од високо и од средно ниво, од јавниот скетор, индустрискиот сектор и слично. Примерокот го сочинуваат вкупно 153 испитаници, од кои 80 од женски и 73 од машки пол.

Во следните шест табели е даден приказ на бројната (n) и процентуалната (%) полна, старосна, образовна структура по ниво и вид наобразование, како и застапеноста на испитаниците кои во рамките на својата работа се занимаваат со корпоративна одговорност, логистички контролинг или безбедност при работа и кои имаа посетувано некој облик на едукација од овие области.

***Табела 1. Структура на испитаници по пол***

| | **Машки** | **Женски** |
|---|---|---|
| **N** | 73 | 80 |
| **%** | 47,71 | 52,29 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Со анализа на податоците кои се прикажани во ***табелата бр. 1*** може да се утврди дека кај обележјето пол повеќе се застапени жените кои се 80 од вкупните испитаници или 52,29%, за разлика од мажите кои се 73 испитаници или 47,71% од вкупниот број испитаници.

***Табела 2. Старосна структура на испитаниците***

| | **До 25 години** | **26-35 години** | **36-45 години** | **46-55 години** | **Над 55 години** |
|---|---|---|---|---|---|
| **N** | 6 | 33 | 55 | 54 | 3 |
| **%** | 3,92 | 21,57 | 35,95 | 35,29 | 3,27 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Анализата на податоците кои се прикажани во ***табелата бр. 2*** покажува дека кај обележјето старост најмногу е застапена старосната група од 36-45 години, а тоа се 55 испитаници, односно 35,95% од вкупните испитаници, потоа следуваат

испитаниците со старост од 46 до 55 години односно 54 од нив се во таа старосна група, поточно 35,29% од вкупните испитаници ѝ припаѓаат на оваа страосна група. Потоа се испитаниците во старосната група од 26 до 35 години или 33 од нив, поточно 21,57%, од испитаниците се на возраст од 26 до 35 години што е 3,93% од вкупните испитаници и во групата на испитаници со старост над 56 години имаше 5 испитаници или 3,27% од вкупниот број испитаници.

Во ***табелата бр. 3*** даден е приказ на образовната структура на испитаниците, поточно нивото на образование.

***Табела 3. Образовна структура на испитаниците - ниво на образование***

| | **ВШС** | **ВСС** | **Магистер на науки** | **Доктор на науки** |
|---|---|---|---|---|
| **N** | 18 | 92 | 28 | 15 |
| **%** | 11,76 | 60,13 | 18,30 | 9,80 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Од анализата на податоците добиени во *табелата бр. 3* може да се заклучи дека кај варијабилата образование, како најзастапено ниво на образование кај испитанците е високото образование кое го имаа 92 испитаника, или 60,13% од вкупните испитаници; 28 од испитаниците или 18,30% од вкупните испитаници беа магистри, 18 од нив беа со виша стручна подготовка што е 11,76% од вкупните испитаници и 15 се доктори на науки што претставува 9,80% од вкупните испитаници.

Во *табелата бр. 4* е даден сликовит приказ на образовната структура на испитаниците според типот на образование.

***Табела 4. Образовна структура на испитаниците - тип на образование***

| | **Техничко-технолошка струка** | **Општествено-хуманистичка струка** | **Природноматематички струки** | **Останати науки** |
|---|---|---|---|---|
| **N** | 67 | 46 | 20 | 20 |
| **%** | 43,79 | 30,07 | 13,07 | 13,07 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Според анализата на податоците од *табелата бр. 4* може да се заклучи дека кај варијабилата тип на образование најмногу е застапен типот на образование од техничко-технолошка струка кој го имаат 67 од испитаниците, односно 43,79% од вкупните испитаници што е многу повеќе од застапеноста на општествено-хуманистичката струка, која ја имаат 46 од испитаниците однмосно 30,07% од вкупните испитаници. Потоа, следуваа природноматематичките струки кои ги имаат 20 од испитаниците или 13,07% од нив вкупно и како останато образование се изјасниле 20 од испитаниците или 13,07% од вкупните испитаници.

***Табела 5. Застапеност на испитаниците кои во рамките на својата работа се занимаваат со безбедност и здравје при работа***

| | **Понекогаш се занимаваат и со безбедност и здравје при работа** | **Покрај другите, ги вршат и работите од безбедност и здравје при работа** | **Не се занимаваат со работи од безбедност и здравје при работа** |
|---|---|---|---|
| **N** | 59 | 64 | 30 |
| **%** | 38,56 | 41.83 | 19,61 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Од анализата на податоците кои се прикажани во *табелата бр. 5* може да се констатира дека кај ова обележје најмногу е застапен одговорот на испитаниците кои, покрај другото, се занимаваат и со безбедноста и здравјето при работа, при вршењето на својата работа 64 од нив (41,83%) го имаа дадено тој одговор, 59 од нив се изјасниле дека понекогаш ги вршат и тие работи (38,56%) и 30 испитаници или 19,61% одговориле дека не се занимаваат со тие работи.

Од *табелата бр. 6* може да се утврди дека кај обележјето ***едукација од корпоративна одговорност*** испитаниците се изјаснија дека никогаш не се едуцирале од областа на корпоративната одговорност, но би сакале да се едуцираат кога би имале можност и тоа 55 од испитаниците (35,95%) го дадоа тој одговор, 50 од нив се изјаснија само дека никогаш не се едуцирале од оваа област (32,68%), 29 од нив се изјаснија дека се имаат едуцирано на курс во траење од неколку дена (18,955), а 19 од нив (12,42%) се имаат едуцирано на факултет. Овие податоци прикажани се во продолжение во *табелата бр. 6.*

***Табела 6. Застапеност на испитаниците кои имаат посетувано некој облик на едукација за корпоративна одговорност***

| | **Никогаш не се едуцирани за корпоративна одговорност** | **Никогаш не се едуцирани за корпоративна одговорност, но би сакале доколку имаат можност** | **Едуцирани на курс во траење од неколку дена** | **Се едуцирале на факултет** |
|---|---|---|---|---|
| N | 50 | 55 | 29 | 20 |
| % | 32,68 | 35,95 | 18,95 | 12,42 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

***А) Анализа на разликите помеѓу полот на испитаниците во однос на ставовите за корпоративната одговорност и логистичкиот контролинг, како и безбедноста при работа кон вработените:*** анализата се спроведе врз ставовите за корпоративна одговорност, логистички контролинг и безбедност и здравје при работа кон вработените со што посебен акцент се стави на имплементацијата на овие три сегменти во мисијата и стратегијата на индустриските претпријатија, пренесувањето на стратешките цели на вработените, непостоењето на дискриминација при вработувањето на кадрите и нивното напредување, еднаквите права за едукација и напредување, професионалниот развој на сите вработени, системот на наградување, системот на едукација од овие три области, соодветна заштита при работа во различни работни услови, мерење на стапката на повреди при работа и целата таа анализа беше спроведена на примерокот од 153 испитаници кој го сочинуваа 2 суппримерока и тоа: 73 испитаници од машки пол и 80 испитаници од женски пол.

***Табела 7. Значајни разлики во ставовите на полот на испитаниците за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа***

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Еднакви права за едукација и напредување | --- | --- | 18,497 |
| Одговорноста за работата ја преземаат сите вработени | Не се сложувам | Се сложувам | 11,564 |
| Јавно се дава признание на вработените за КО | Не се сложувам | Се сложувам | 11,011 |

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Проценката на услешноста претходи | --- | Се сложувам | 8,506 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| на унапредувањето и наградувањето | | | |
| Вработените се мотивираат за личен развој | Не се сложувам | Се сложувам | 5,884 |
| Се наградува стручноста и однесувањето на вработените | Не се сложувам | Се сложувам | 5,535 |
| Стратеските цели се пренесуваат на вработените | Делумно се сложувам | Се сложувам | 4,981 |
| Системот на наградување го поставуваат раководителите | Не се сложувам, Делумно се сложувам | Се сложувам | 4,865 |
| КО имплементирана во мисија и стратегија | Делумно се сложувам | Се сложувам | 3,641 |
| Професионален развој овозможен за сите вработени | Делумно се сложувам | Делумно не се сложувам | 3,321 |
| Проекти за вработување на социјално загрозени | --- | --- | 3,059 |
| Се мери стапката на повреди при работа | Делумно се сложувам | Делумно не се сложувам | 3,059 |
| Стручноста не влијае на напредувањето | Делумно се сложувам | Делумно не се сложувам. Се сложувам | 2,534 |
| Праведна награда за остварените резултати | --- | Се сложувам | 2,156 |
| Вработените се поттикнуваат на иновации | Не се сложувам. Не сум сигурен/на, не знам | Се сложувам | 2,068 |

Извор: сопствени истражувања на авторот

Карактеристиките на секој субпримерок, според полот, најмногу го дефинираат следните обележја: еднакви права на едукација и напредување (18.50%), потоа одговорноста за работењето ја преземаат сите вработени (11,56%). Во поглед на хомогеноста таа замашкиот пол изнесува 73,97%, а за женскиот е 77,5%.

***Б) Анализа на разликите помеѓу полот на испитаниците во однос на ставовите за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста при работа кон пазарот:*** оваа анализа беше насочена кон заштита на правата на корисниците и следењето на нивното задоволство, прецизно опишаните карактеристики на производите на декларациите на производите, адаптабилноста на производите кон лицата со посебни потреби, едукација на корисниците за оценка на квалитетот на производите/услугите, поддржување на развојот на синџирот на снабдување (логистиката), односот на добавувачите кон животната средина и меѓусекторските партнерства со цел унапредување на корпоративната одговорност,

логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа. Оваа анализа исто така, беше спроведена на сите 153 испитаници (73 од машки и 80 од женски пол).

***Табела 8. Карактеристики и хомогеност на полот на испитаниците во однос на ставовите за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа кон пазарот***

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Едукација на корисниците за оценка на квалитетот на производите/услугите | Делумно не се сложувам, Делумно се сложувам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | 28,346 |
| Поддржување на развојот на ланецот на снабдување | Делумно не се сложувам, Делумно се сложувам | Се сложувам | 18,504 |
| Заштита на правата на корисниците и следење на задоволството | Не се сложувам | Делумно не се сложувам, Се сложувам | 16,929 |
| Овозможен трансфер на знаења и технологии на добавувачите | --- | Се сложувам | 12,992 |
| Се уважуваат предлози и сугестии од најважните добавувачи | Не сум сигурен/на, не знам. | Се сложувам | 6,693 |
| Се адаптираат производи/услуги за лица со посебни потреби | --- | --- | 5,118 |
| Меѓусекторски партнерства со цел унапредување на локалниот развој | Делумно не се сложувам, Делумно се сложувам | Се сложувам | 4,331 |
| Следење на работата на конкурентите и заеднички иницијативи | Делумно не се сложувам | Се сложувам | 3,150 |
| Карактеристиките на нашите производи/услуги прецизно се опишани на декларацијата | Не се сложувам | Се сложувам | 1,969 |

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Важен е односот на добавувачите кон животната средина | Делумно се сложувам | Се сложувам | 1,969 |
| **n/m** | **52/73** | **63/80** | |
| **%** | **71.23** | **78.75** | |

Извор: сопствени истражувања на авторот

***В) Анализа на разликите помеѓу половите во однос на нивните ставови за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа кон поширокаата заедница:*** се однесува на дефинираните ставови на организациите за општествените цели, општествената цел да одговара на мисијата и визијата на претпријатијата, заеднички корпоративни одговорни иницијативи и безбедност и здравје при работа со други организации, образование и едукација на човечки ресурси, можноста да се измери влијанието врз животната средина и безбедноста и здравјето при работа и друго.

***Табела 9. Карактеристики на полот на испитаници во однос на ставовите за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и здравјето и безбедноста при работа кон општествената заедница***

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Општествената цел треба да одговора на мисијата и целите во претпријатието | Не се сложувам. Делумно се сложувам | Се сложувам | 25,094 |
| Заеднички корпоративно одговори иницијативи со други организации | Делумно се сложувам | Се сложувам | 18,727 |
| Присутни се инвентивни и одржливи вложувања во заедницата | --- | --- | 12,734 |
| Соработка со невладини организации на заеднички проекти | Не се сложувам | Се сложувам | 7,865 |
| Нудење можност на младите за стажирање и волонтирање | Делумно не се сложувам | Се сложувам | 7,491 |
| Донации видливи во општествената заедница | Не се сложувам | --- | 6,367 |
| Организацијата ги дефинирала општествените цели | Не сум сигурен/на, не знам | Се сложувам | 5,243 |

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Претпријатието промовира лична одговорност и општествен ангажман | Делумно не се сложувам. Не сум сигурен/на, не знам | Делумно се сложувам | 4,494 |
| Претпријатието инвестира во локалната заедница во склад со КО | Делумно се сложувам | Се сложувам | 4,120 |
| Можност за мерење на влијанието врз општествената заедница и животната околина | Не се сложувам | Делумно не се сложувам | 3,745 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Волонтерска работа на вработени во заедницата | --- | Се сложувам | 2,622 |
| Образование и стипендирање на ученици и студенти | Делумно не се сложувам. Не сум сигурен/на, не знам | Се сложувам | 1,498 |
| **n/m** | **57/73** | **63/80** | |
| **%** | **78.08** | **78.75** | |

Извор: сопствени истражувања на авторот

***Г) Анализа на разликите помеѓу половите на испитаници во однос на нивниот став за корпоративна одговорност, логистички контролинг и безбедност и здравје при работа кон животната средина:*** оваа анализа се однесува на развиениот систем на управување со животната средина, постоењето на програми и проекти за заштеда на суровини со цел почисти производи и заштеда на енергијата, како и зголемување на енергетската ефикасност, водењето грижа за загаденоста на животната средина, како и безбедноста и здавјето при работа на вработените и таа, исто како и другите анализи, се спроведе на сите 153 испитаници, и тоа 73 од машки, а 80 од женски пол.

***Табела 10. Карактеристики според полот на испитаниците во однос на ставовите за корпоративна одговорност, логистички контролинг и здравје и безбедност при работа насочени ко животната средина***

| | **Мапки пол** | **Женски пол** | **%** |
|---|---|---|---|
| Развиен систем на управување со заштитата на животната средина | Не сум сигурен/на, не знам. Делумно се сложувам | Се сложувам | 51,282 |
| Производите/услугите се одржливи и организацијата води сметка за намалување на загадувањето на животната средина | Не сум сигурен/на, не знам. Делумно се сложувам | Се сложувам | 33,333 |
| Постојат програми за заштеда на суровини со цел почисто производство, заштеда на енергија и зголемување на енергетската ефикасност | Делумно се сложувам | Се сложувам | 15,385 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **n/m** | **57/73** | **48/80** | |
| **%** | **68.49** | **60,00** | |

Извор: сопствени истражувања на авторот

По однос на ставовите на испитаниците во поглед на овие три подрачја кои се насочени кон животната средина, може да се констатира дека:

- вработените од машки пол сметаат дека постојат програми и проекти со кои енергијата може да се заштеди и да биде поефективна, но немаат јасен став за тоа или, пак, сметаат дека постои развиен систем на управување со животната средина и безбедноста и здавјето при работа и дека производите или услугите се одржливи и дека организациите водат многу грижа за намалување на загадувањето на животната средина;
- испитаниците од женски пол се согласуваат со ставот на машките испитаници, но имаат јасен став по однос на корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа.

***Д) Анализа на постоењето на разлика во корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа кај претпријатијата, посебно во делот на менаџирањето со човечките ресурси при безбедноста во работа, од аспект на интерното и екстерното окружување:*** оваа анализа е насочена кон јасниот концепт на корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа, тематски работилници, тематски состаноци со вработените, ставовите на вработените по однос на овие три поглавја и уште нзиа други прашања поврзани со оваа проблематика, при што анализата беше спроведена на сите 153 испитаника, но со три суппримероци: ниско ниво (64), умерено ниво (22) и високо ниво (67) на корпоративна одговорност и безбедност и здравје при работа.

***Табела 11. Карактеристики и хомогеност на нивото на корпоративна одговорност, логистички контролинг и безбедност и здавје при работа на човечките потенцијали во интерното окружување***

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| Дијалог со вработените за задоволството | Не се сложувам | Делумно не се сложувам. Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Делумно се сложувам. Се сложувам | 22,968 |
| Јасен концепт за КО | Не се сложувам. Делумно не се сложувам | Не сум сигурен/на, не знам | Делумно се сложувам. Не сум сигурен/на, не знам | 10,702 |
| Изградена долгорочна КО во ИК | Не се сложувам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Делумно се сложувам. Се сложувам | 9,086 |
| ИК-MerUsp КО-состаноци на тема КО | Ретко | Често | Многу често | 8,102 |
| ИК-видови промоција на КО – дистрибуција на годишните извештаи за КО на УО, сопствениците и акционерите | Ретко | Често | Многу често | 8,026 |

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| ИК- видови промоција на КО – тематски работилници | Ретко | Никогаш | --- | 7,572 |
| ИК-MerUsp КО-други организации | Никогаш | Ретко | Често | 6,663 |
| ИК- видови промоција на КО – неформални собири | --- | Често | --- | 4,644 |
| ИК-MerUsp КО-известувања на вработените за КО | Никогаш | Ни често ни ретко. Често | Често. Многу често | 3,458 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Развој на компетенциите на вработените за КО | Не се сложуваме | Не сум сигурен/ма, незнам. Се сложувам | Се сложувам | 2,574 |
| ИК-MerUsp КО-ставови на вработените | Никогаш. Ретко | Ретко. Често | Често. Многу често | 2,473 |
| ІК-видови промоција на КО – електронска пошта | Ни често ни ретко | --- | Многу често | 2,070 |
| ІК-видови промоција на КО – тематски состаноци со вработените | Ретко | Ни често ни ретко. Ретко | Често. Многу често | 1,893 |
| Оценка на комуникацијата на вработените и синдикатот за КО | Лоша | Добра | Одлична | 1,363 |
| ІК-видови промоција на КО – печатени публикации | Ретко | Често | Многу често. Често | 1,136 |
| ИК-MerUsp КО-публикации за вработените | Никогаш | Често | Многу често. Често | 1,060 |

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| Вработените се мотивирани ефикасно да комуницираат | Не се сложувам. Делумно не се сложувам | Делумно се сложувам. Се сложувам | Се сложувам. Делумно се сложувам | 1,060 |
| ИК-MerUsp КО-социјални мрежи | Ретко | Ретко | Ни често ни ретко. Многу често | 0,934 |
| ИК-видови промоција на КО - тематски изложби | --- | Никогаш | Многу често | 0,883 |
| ИК-MerUsp КО-состаноци на тема КО | Никогаш. Ретко | Никогаш. Ретко. Често | Често. Многу често | 0,404 |
| **n/m** | **61/64** | **17/22** | **56/67** | |
| **%** | **95,31** | **77,27** | **83,58** | |

Извор: сопствени истражувања на авторот

***Анализата на разликите помеѓу нивоата на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа на човечките потенцијали во екстерното окружување*** е насочена кон промоција на активности од

сите три области во општествената заедница, мерење на успешноста на сите овие три области во екстерното окружување и уште многу други прашања кои се посебно поврзани со човечките ресурси и екстерното окружување.

***Табела 12. Карактеристики на нивоата на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа на човечките потенцијали во екстерното окружување***

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| ЕК-видови промоции КО – конкурирање за национални награди | Никогаш | --- | Многу често | 30,255 |
| Се промовираат КО активности во општествената заедница | Не се сложувам. Не сум сигурен/на, незнам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Делумно се сложувам. Се сложувам | 8,957 |

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| ЕК-видови промоции КО – стручни округли маси | Никогаш | Ни често ни ретко. | Често. Многу често | 8,335 |
| Изработен кратко роцен план КО во ЕК | Не се сложувам. Не сум сигурен/на, незнам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Се сложувам | 7,842 |
| ЕК-видови на промоции КО – неформални разговори и преписки | Никогаш | Ретко | Многу често | 7,285 |
| Се мери успешноста на КО екстерна комуникација (ЕК) | Не се сложувам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Се сложувам | 7,242 |
| Изработка на долгорочен план КО во ЕК | Не се сложувам | Не сум сигурен/на, не знам. Се сложувам | Делумно се сложувам. Се сложувам | 7,028 |
| ЕК-видови промоции КО – улични акции | Ретко | Ни често ни ретко. Често | Често. Многу често | 5,207 |
| ЕК-видови промоции КО – трибини за граѓаните | Ретко | Ни често ни ретко | Ни често ни ретко | 4,457 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ЕК-видови промоции КО – конференција за новинари, гостувања по медиуми и сл | --- | Ретко. Често | Често. Многу често | 2,764 |
| ЕК-видови промоции КО – аудиовизуелни публикации | Никогаш | Често | Многу често. Често | 2,421 |
| Оценка на комуникацијата на организацијата со локалните власти во поглед на КО. | Лоша. Незадоволувачка. Многу добра | Добра | Одлична | 1,328 |

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| ЕК-MerUsp КО-број и содржина на конференции, округли маси и слично | Никогаш | Ретко. Често | Многу често | 1,243 |
| ЕК-видови на промоции КО – изложни на фотографии | Никогаш | Често | Многу често. Често | 1,200 |
| Оценка на комуникацијата на организацијата со поширката општествена заедница за КО | Лоша/ Незадоволувачка | Многу добра | Одлична | 1,157 |
| ЕК-видови промоции КО – тематски работилници | Никогаш | Ни често ни ретко | Многу често | 0,793 |
| ЕК-MerUsp КО-анализа ба недиумските објави за КО на претпријатието | Никогаш. Многу често | Често. Никогаш | Многу често | 0,750 |
| ЕК-MerUsp КО-трибини, улични акции и сл. за промоција на КО | Никогаш | Често | Ретко. Многу често | 0,686 |
| ЕК-MerUsp КО-социјални мрежи - КО на претпријатието | Никогаш | --- | Многу често | 0,471 |
| ЕК-видови промоции КО – | Ретко | Ни често ни ретко. Често | Често. Многу често | 0,471 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| истражување на ставовите и влијание на однесувањето | | | | |

| | **Ниско ниво** | **Умерено ниво** | **Високо ниво** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| Оценка на комуникацијата на организацијата со институции движења, здруженија за КО | Незадоволувачка | Добра | Многу добра. Одлична | 0,107 |
| **n/m** | **57/64** | **17/22** | **51/67** | |
| **%** | **89,06** | **77,27** | **76,12** | |

Извор: сопствени истражувања на авторот

**Заклучок**

Корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа, треба да бидат често користени концепти во современата пракса на работењето на претпријатијата, посебно на оние од индустриските системи. Мора да се води грижа за фактот дека компаниите во голема мера имаат одговорност за случувањата и активностите кои се од пошироко значење, како за општествената околина, така и за здравјето и безбедноста на работа, на своите човечки ресурси кои се ангажирани во нивните процеси на работа. Во настојувањата да дадат придонес во решавањето на проблемите на заштита на животната средина, како и безбедноста и здарвјето при работа на своите вработени, во вршењето на својата дејност, компаниите мора и треба да спроведуваат различни акции и иницијативи за корпоративна одговорност, да водат грижа за логистичкиот контролинг, но и за здравјето и безбедноста при работа. Создавањето добар имиџ, што во современото работење претставува еден од најважните ресурси на организациите, е во директна врска со начинот на кој тие работат при што истражувањата во праксата покажуваат дека оние организации кои ги имаат инкорпорирано начелата на корпоративната одговорност и безбедноста и здарвјето при работа во својата деловна филозофија, се способни да остварат подобри деловни резултати и да си обезбедат стабилен и долгорочен раст и развој. Со активирањето на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа, компаниите, не само што генерираат поволни ставови на заинтересираните страни, туку и градат имиџ на одговорни, безбедни компании кои се добри за сите. Но, за жал, ниската свест на вработените, но и на заинтересираните страни, за општествено одговорните активности на корпоративно одговорно работење и заштита и безбедност при работа, сè уште остануваат критични препреки во деловниот свет. Сето ова укажува на потребата претпријатијата поефикасно да ги постават своите цели и мотиви преку активности кои се насочени за безбедност и здравје при работа на своите вработени со што поквалитетно ќе го имплементираат концептот на корпоративна одговорност и безбедност и здравје при работа во своите стратегии за работа.

Многу од претпријатијата кои навистина се посветени на напорите да ги спроведат мерките и принципите на корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа, честопати и не успеваат тие активности, мерки и принципи ефикасно да ги спроведат во своето работење. За да можат да го реализираат тоа, ним

им треба внимателно развивање на планови за менаџирање со човечките ресурси каде што посебно внимание ќе посветат во делот на корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа. Со ова ќе се задоволат очекувањата на повеќе страни (општествената заедница, вработени и слично), со што ќе се изгради поголема доверба со нив. Менаџерите за човечки ресурси мораат подобро и подлабоко да ги анализираат потребите од човечки ресурси кои имаат знаења, вештини и способности, како од корпоративната одговорност, така и од лигистичкиот контролинг, но најмногу од безбедноста и здравјето при работа и на таков начин ќе обезбедат успешност во сите свои активности од овој домен.

Димензиите низ кои најчесто се набљудува корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа се: сите три домени насочени кон вработените, сите три домени насочени кон пазарот, сите три домени насочени кон општествената заедница и, на крај, насочени кон животната средина.

За да може да се рече дека една организација се однесува општествено одговорно, таа треба да се однесува со посебно внимание кон вработените и нивното здравје и безбедност при работа, кон капиталот и имотот кои ѝ се доверени, кон природните ресурси, кон општествената заедница и секако кон животната средина. Денес претпријатијата се рамноправни партнери со општествената заедница што, воедно, значи дека треба да водат соодветна грижа, како за своите вработени (членови на една заедница), така и за животната средина и околината.

Во сите сегменти на работењето на претпријатијата, посебно на оние од индустрискиот сектор, корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа имаа исклучителна важност, без оглед на тоа дали станува збор за развивање на свест, зголемување на степенот на разбирање, прифаќање или примена на концепт кој ги содржи овие три битни сегменти. Досегашните истражувања кои се направиле во Република Северна Македонија покажуваат дека во изминатиот период, ниту вработените, ниту претпријатијата сè уште немаат развиено свест за корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа, ниту пак се доволно информирани или едуцирани од овие области. Поради тоа, мора да се преземат активности со кои овие три опфати би се анализирале и би се прифатиле во сите нивни димензии, а посебно безбедноста и здравјето при работа на вработените,

потоа поширокатa заедница во која тоа работи, како и подигање на свеста на вработените за важноста на овие области.

На прашањата за корпоративна одговорност, логистички контролинг и безбедност и здравје при работа, во Република Северна Македонија, и во глобална, и во поединечна смисла на разгледување, мораме да им приоѓаме како кон поими кои се нови и чиј настанок е условен и делумно одреден од преттранзиционализацијата и транзиционите движења кои ги обележи бавното формирање и унапредување на приватниот сектор.

Во таа смисла потребно е да се анализира окружувањето, да се дефинираат краткорочните и долгорочните цели на претпријатијата, посебно во менаџментот на човечки ресурси, потоа стратегиските и оперативните задачи и активности и, на крај, да се формулираат соодветни, нови модлеи за оценка на ефикасноста и делотворноста на преземените активности кои најмногу се насочени кон безбедноста и здравјето при работа, а кои се најзначајни за индустрискиот сектор.

Како рамка за градење на корпоративната репутација и безбедноста и здравјето при работа, преку прикажување на корпоративните вредности и грижата за вработените се гради идентитетот на една компанија. Земајќи го предвид претходно наведеното, може да се заклучи дека корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа во иднина ќе имаат најзначајна улога во процесот на приближување на тие поими, како и во развивањето на свеста за нив, но и во прифаќањето на концептот на деловно работење во кои тие се вметнати.

Причина за настанување на голем број социјални и еколошки проблеми, како и повреди и смрт на работа, е неодговорното однесување на вработените и менаџерите, а најголема одговорност за таквото нивно однесување има слабата едукација за безбедноста и здравјето при работа, посебно на мерките и елементите со кои се води грижа за вработените. Со имплементација на мерките, елементите и принципите на корпоративната одговорност, логистичкиот контролиг и безбедноста при работа, ќе може да се влијае врз настанувањето и ширењето на општествените и еколошките проблеми, но и врз здравјето и безбедноста на вработените на одредено работно место, така што оваа потреба посебно е нагласена во индустрискиот сектор.

Менаџментот на човечки ресурси има  задача да изнајде адекватни и ефикасни кадри кои можат да се носат со сите барања на компаниите, посебно кај безбедноста при работа и нивната одговорност кон општествената заедница. П ри формулирањето на стратегиите за работа посебно треба да се земат предвид знаењата, вештините, образованието, како и технолошките фактори. Живееме во време во кое е високо нивото на технолошки развој со што на поголем број од субјектите на економскиот сектор им се овозможи да се стекнат со многу широки простори каде што е голем бројот на потрошувачи кои им веруваат, но овие субјекти повеќе не водат грижа за аспектите на безбедност и здравје при работа како и за квалитетот на производите, затоа што тоа се очекува од нив, но за жал свеста на потрошувачите сè повеќе се развива и тие полека ги истиснуваат.

Глобалниот свет е соочен со многу социјални, еколошки и други проблеми кои на некој начин и влијаат врз светските економски кризи со што таквото окружување поставува нови предизвици пред компаниите и ги тера своите активности да ги насочат кон зачувување и подобрување на условите за живеење и работа.

За градење на нов социјален однос помеѓу деловниот свет и човечките потенцијали потребни се добра едукација, свест и вештини кои вклучуваат повеќе аспекти на корпоративна одговорност и безбедност и здравје при работа.

Од резултатите кои се добиени со истражувањето кое беше спроведено за потребите на овој магистерски труд, произлегоа низа мерки кои можат да се применат за унапредување на корпоративната одговорност на претпријатијата, но и за свеста за важноста на безбедноста и здравјето при работа. За нивото на корпоративна одговорност и безбедност и здравје при работа да се унапреди во услови на променливо интерно и екстерно окружување, мора да се има искрен и доследен пристап во имплементацијата на мерките и принципите на овие две области. Исто така, потребно е да постои јасно и систематизирано работно место/работна единица (служба, отсек, одделение, сектор) кое ќе се занимава со работи од овој домен.  Во организациите каде што постои работно место или организациона единица која се занимава исклучиво со корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа постои предуслов оваа функција да се развива. Исто така и лицата кои се занимаваат со безбедност и здравје при работа мора да имаат соодветни знаења, вештини и способности кои се стекнати низ некои од облиците за едукација од овие

области. Од овие причини, на високообразованите установи, е неопходно да се посвети повеќе внимание на образованието на овие професионалци.

За да се надминат повредите, смртните случаи, па и проблемите од корпоративната одговорност, мора да се направи добра имплементација на концептот кој се темели на тие вредности со обезбедување на:

- соодветна и добра едукација на вработените кои се занимаваат со оваа проблематика, а која се однесува на сите вработени;
- постоење на стандардизирани мерки за мерење на резултатите и успешноста на активностите на корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа;
- сфаќање на концетот на безбедност и здравје при работа од страна на вработените и друго.

Но, за претпријатието да ги спроведе ефикасно активностите на корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа, од посебно значење се и јасно дефинираните цели кон кои е насочено, а кои може да бидат од повеќе различни области:

- соодветно образование,
- здравствева заштита и безбедност при работа, посебно за најзагрозените групи на човечки ресурси,
- поддршка на иницијативи за обуки за безбедност при работа,
- поддршка и мотивирање на вработените,
- отворање нови работни места и спречување на дискриминација при вработување, отпуштање и текот на работното време и
- заштита на вработените, живиот свет и околината, како и намалување на загаденоста на животната средина.

Факт е дека, денес, луѓето сè повеќе купуваат производи или услуги од претпријатијата кои покажуваат општествена одговорност и кои се грижат за своите вработени и за животната средина. Тие дури би платиле и повисоки цени за тие производи, а промотивните активности се насочени кон подигање на свеста за термините корпоративна одговорност и безбедност и здравје при работа и, за истите да се подигнат на уште повисоко ниво, неопходно е да се исполнат следните услови:

- организацијата треба да ги дефинира општествените цели и целите за безбедност и здравје при работа кои ги поддржува;
- корпоративната одговорност и безбедноста и здравјето при работа треба да се имплементираат во мисијата и стратегијата на организацијата;
- менаџерите за човечки ресурси во организацијата треба добро да менаџираат со вработените;
- сите вработени треба да имаат исти права во поглед на едукација, дополнително образование и еднакви можности за напредување;
- стручноста да биде темел на безбедноста и здравјето при работа;
- развојот и обуката на вработените треба да бидат така конципирани со што ќе го сменат начинот на размислување на вработените и ќе посветат внимание на својата безбедност и здравје;
- сите вработени во организацијата треба да се мотивирани да работат на усовршувањето на своето знаење и индивидуалниот развој;
- едукацијата, тренинзите, професионалниот развој и усовршувањето треба да им бидат достапни на сите вработени, во склад со целите на организацијата и друго.

Со анализата на резултатите од истражувањето кои се претставени во овој труд, се заклучи дека вработените од различен пол и со различен тип на образование имаат различни ставови за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа, па затоа и овој труд укажува на еден нов правец на идни истражувања со кои би се развиле различни пристапи со кои би се обезбедиле разбирање, прифаќање и ефикасно спроведување на активностите на корпоративната одговорност, но посебно на активностите на безбедноста и здравјето при работа, за вработените од различен пол и од различен тип на образование. Исто така, со мерење и утврдување на нивото на корпоративната одговорност и безбедноста и здравејто при работа, се јавува можност кај претпријатијата да се развие нов модел на повисоко ниво на грижа за вработените и за животната средина.

Насоките на идните истражувања би можеле да се насочат и кон остварување и на други аспекти на безбедноста и здрвјето на вработените во едно претпријатие, но и на истражување на нови механизми кои ќе ја подобрат ефикасноста во овој сегмент.

И суштината на мерењето на успешноста на работењето на логистичките процеси е насочена кон поголем квалитет и поголема ефикасност на логистичките системи низ сите нивни составни елементи, вклучувајќи ја тука и безбедноста при работа на вработените во овој сектор. Мерењето на перформансите на успешност на логистичките процеси во кои се имплементирани барањата на безбедноста при работа, се засноваат на инструментите на логистичкиот контролинг кој посебно е развиен кај индустриските системи.

Со оглед на тоа што денес постои јасен тренд каде што сè повеќе се користат напредните информациски технологии, потребно е да се испита подготвеноста и можноста за развој на софтвери за мерење на успешноста на логистичките перформанси во кои се втемелени знаењата и вештините за безбедноста и здавјето при работа и со кои би се следеле сите логистички процеси (транспорт, дистрибуција, залихи, складиштење и слично), а кои воедно ќе дадат голем придонес за работењето на претпријатието и, секако, во грижата за своите вработени во секој од овие сектори.

**Користена литература:**

1. Abrahamsson, M. (2007), The role of logistics in the strategy of the firm, Forthcoming book chapter.

2. Abrahamsson, M., N. Aldin and F. Stahre (2003), Logistics platforms for improved strategic flexibility, International Journal of Logistics: Research & Applications 6(3).

3. Aguinis, H. (2013) Performance management (3 ed.). New Jersey: Prentice Hall.

4. Ahn, H. (2005), How to individualise your balanced scorecard, Insight from research, Vol. 9 N5. Addarii, F., Rattenbury, B. (2009), Povezivanje Evropljana: Razumevanje i osnaživanje civilnog društva na Zapadnom Balkanu (Connecting Europeans: Understanding and Empowering Civil Society in the Western Balkans).

6. Adižes, I. (2004), „Adižes news“, ASEE, Beograd. 3. Argenti, P.A. (2006), "Communications and business value: measuring the link", Journal of Business Strategy, Vol. 27 Issue: 6, https://doi.org/10.1108/02756660610710337.

7. Arthur W. Page Society (2013), The CEO view: The impact of communications on corporate character in a 24×7 digital world. Retrieved from http://www.awpagesociety.com/thought-leadership/ceo-view-2013.

8. Davis, A. (2005), "Public relations od A do Z", ASEE, Novi Sad.

9. Balasen, A. T. (2008), The theory and practice of corporate communication. A competing values perspective, Sage, Thousand Oaks, CA.

10. Bartlett, J. L. (2011), Public relations and corporate social responsibility. In Ø. Ihlen, J. Bartlett,, S. May (Eds.), The handbook of communication and corporate social responsibility, Chichester, West Sussex, England: Wiley-Blackwell.

11. Batra, R. and Ray, M.L. (1986). Affective responses mediating acceptance of advertising. Journal of Consumer Research.

12. Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2004). Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. California Management Review.

13. Bhattacharya, C.B., Sen, S. and Korschun, D. (2008). Using corporate social responsibility to win the war for talent. Sloan Management Review.

14. Bloom, P.N., Hoeffler, S., Keller, K.L. and Meza, C. (2006). How social-cause marketing affects consumer perceptions. MIT Sloan Management Review.

15. Beh, H. (1994), Going Green is Not Optional, Asian Business.

16. Blek, S. (2003), „Odnosi sa javnošću“, CLIO.

17. Blanchar, K., O'Konor, M. (2003), „Upravljanje putem vrednosti“, Prometej, Novi Sad.

18. Bortree, D. S., Seltzer, T. (2009), Dialogic strategies and outcomes: An analysis of environmental advocacy groups' Facebook profiles. Public Relations Review, 35,

19. Bosanac, D. (2011), „Korporativna društvena odgovornost - deklarativno opredeljenje ili stvarno ponašanje - sa osvrtom na stanje u Srbiji“,Ekonomika.

20. Bosker, B. (2013), Why your friends go around „liking“ brands on Facebook. The Huffington Post. Retrieved from http://www.huffingtonpost.com/2013/06/27/brands-facebook-survey_n_3510760.html.

21. Brønn, P. S., Vrioni, A. B. (2001), Corporate social responsibility and cause-related marketing: An overview. International Journal of Advertising, 20.

22. Brønn, P. S. (2004), "Corporate governance - Is your communication hurting you?", Journal of Communication Management, 9, 2.

23. Brewer, A., Button K., Hensher, D.: Handbook of Logistics and Supply-Chain, Management, Pergamon Press, 2001.

24. Brown, T. J., Dacin, P. A. (1997), The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. Journal of Marketing, 61(1).

25. Cabrilo, S., Savic-Sikoparija, T., Hristic, D., Vemic-Djurkovic, J. (2013), „Defining indicators of organizational intellectual capital: the study of serbian mining and energy sector", „Metalurgia International",XVIII (2013), ISSN 1582-2214, NO. 3,.o. 1, Measuring business excellence 2.

26. Callison, C. (2003), Media relations and the Internet: How Fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering. Public Relations Review, 29.

27. Capriotti, P., Moreno, A. (2007), Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. Public Relations Review, 33.

28. Capriotti, P. (2011), Communicating corporate social responsibility through the Internet and social media. In Ø. Ihlen, J. Bartlett,, S. May (Eds.), The handbook of communication and corporate social responsibility Chichester, West Sussex, England: WileyBlackwell.

29. Carroll, A. (1991), „The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", Business Horizons, Vol. 4, no. 3: 1-20.

30. Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2002), Business and society with infotrac: Ethics and stakeholder management, 5th Ed, South-Western Educational, Cincinnati.

31. Cedroni M., Pancaldi G., Solarino M. (2004), „Valutare la comunicazione", Guida alla comunicazione efficace nei servizi pubblici, Federambiente, Milano, Italia.

32. Cho, M., Schweickart, T. L.,, Haase, A. (2014), Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. Public Relations Review, 40,

33. Cho, M., Furey, L., D., Mohr, T. (2017), Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public Engagement on Corporate Facebook, Business and Professional Communication Quarterly 2017, Vol. 80(1) 52–69 2016 by the Association for Business Communication Reprints and permissions: agepub.com/journalsPermissions.nav DOI: 10.1177/2329490616663708 journals.sagepub.com/home/bcq.

34. Clark, C. E. (2000), Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis, Public Relations Review, ISSN: 03638111, Volume 26, Issue 3, Autumn 2000,

35. Cohen, D. (2012), Brands, maintain a Facebook page, but don't bother me, Social Times, Retrieved from http://www.adweek.com/socialtimes/facebook-page-consumers/382017.

36. Collins, E., Kearins, K., Roper, J. (2005), „The risks in relying on stakeholder engagement for the achievement of sustainability", Electronic Journal of Radical Organization Theory, 9 (1),

37. Colleoni, E. (2013), CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. Corporate Communications, 18.

38. Commission of the European Communities (2001), Green Paper, „Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility", http://europa.eu/legislation _summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_en.htm.

39. Cone Communications (2008), Cone finds that Americans expect companies to have a presence in social media: Harder-to-Reach audiences are ripe for social media interaction. Business Wire. Retrieved from http://www.businesswire.com/news/ home/20080925005160/en/Cone-Finds-Americans-Expect-Companies-Presence-Social.

40. Coombs, W. T., Holladay, S. J. (2012), Managing corporate social responsibility: A communication approach. Malden, MA: Wiley-Blackwell.

38. Cornelissen, J. P. (2000), "'Integration' in communication management: Conceptual and methodological considerations", Journal of Marketing Management, 16, 6, 597-606.

41. Cornelissen, J. P., Thorpe, R. (2001), "The organisation of external communication disciplines in UK companies: A conceptual and empirical analysis of dimensions and determinants", Journal of Business Communication, 38, 4.

42. Cornelissen, J. P., Lock, A. R., (2001), The appeal of integration: managing Communications in modern organizations, Journal Inteligence and Planning, No 19, 426-431, Emerald at MCB UP Ltd, West Yorkshire.

43. Cornelissen, J. (2004), Corporate communications: Theory and practice. London, England: Sage.

44. Cornelissen, J. P., van Bekkum, T., van Ruler, B. (2006), "Corporate communications: A practice-based theoretical conceptualization", Corporate Reputation Review, 9,

45. Cornelissen, J. P. (2008), Corporate Communication, Sage, London. 44. Corporate Social Responsibility towards Employees, By Exforsys, November, 2015, http://www.exforsys.com/career-center/corporate-social-responsibility/corporate-social-responsibility-towards-employees.html

46. Cramer, J. M. (2007), “Organising corporate social responsibility in international product chains”, Journal of Cleaner Production, 16.

47. Culnan, M. J., McHugh, P. J., Zubillaga, J. (2010), How large U.S. companies can use Twitter and other social media to gain business value. MIS Quarterly Executive, 9.

48. Cvetković S. (2018), „Uticaj vrednosti na odnos autentičnog liderstva i interne komunikacije u vojnoorganizacijskim sistemima”, doktorska disertacija, FTN, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad.

49. Čabrilo, S., Savić-Šikoparija, T. (2013), „Researching the human capital in serbian media industry”, Journal of theory and practice of management, KNOWLEDGE ERA, volume 1, number 2, UDC 005.96:316.774 (497.11) ISSN 2335-0334 (Online), Faculty of management,Sremski Karlovci, available at: http://www.dobaznanja.rs.

50. Dawkins, J. (2004). Corporate responsibility: the communication challenge, Journal of Communication Challenge.

51. Dwyer, F.R., Schurr, P.H. and Oh, S. (1987). Developing buyer–seller relationships, Journal of Marketing.

52. Dahlsrud, A. (2008), How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 15.

53. DeKay, S. H. (2011). When doing what’s right becomes messy, Business Communication Quarterly, 74.

54. Drucker, P. (2005), „Najvažnije o menadžmentu”, M.E.P. Consult, Zagreb, Croatia.

55. „Društveno odgovorno poslovanje u Srbiji” (2007), primeri dobre prakse, Smart kolektiv, Serbia.

56. Duđak, Lj. (2006), Obuka i razvoj - Funkcija menadžmenta ljudskih resursa, Magistarski rad, FTN, Novi Sad, Serbia.

57. Duđak, Lj. (2010), „Razvoj korporativne i lične odgovornosti u industrijskimsistemima”, doktorska disertacija, FTN, Novi Sad, Serbia.

58. Duđak, Lj., Savić-Šikoparija T.,Hristić, D. (2011),„The importance of internal and external communication for the acceptance and implementation of company's corporate

responsibility", XV International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'11), University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, Novi Sad, Serbia, September 14. – 16. 2011., ISBN 978-86-7892-341-8.

59. Dudjak, Lj., Savic-Sikoparija, T., Mitic, S. (2014), "Corporate responsibility in creating competitive advantage of a company",Paper No: COMETa 2014 – 94, 2nd International Scientific Conference "COMETa 2014 - Conference on Mechanical Engineering Technologies and Application ", Jahorina, December 2nd-5th, 2014., Sarajevo, Bosnia and Hercegovina.

60. Duhé, S. (Ed.). (2012), New media and public relations. New York: Peter Lang.

61. Du, S., Bhattacharya, C., B.,Sen, S. (2010), Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communicationijmr_276 8..19, International Journal of Management Reviews.

62. Du, S., Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2009). Strengthening consumer relationships through corporate social responsibility. Working paper, Simmons College School of Management.

63. Du, S., Bhattacharya, C., B.,Sen, S. (2007), Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning, International journal of research in marketing.

64. Đorđević, M. (2011), Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderimaby Marketing,Number of Views: 19, http://www.singipedia.com/content/2777-vol.41-no.3, ISSN: 0354-3471,

65. Đurić-Kuzmanović, T., Vuković, M. (2010), "Društvena odgovornost kompanija u Srbiji u uslovima svetske krize", pregledni rad, Škola biznisa, Broj 3/2010, UDC 005.35/.4(497.11), http://www.scribd.com/doc/44522682/DRU%C5%A0TVENA-ODGOVORNOST-KOMPANIJA-U-SRBIJI.

66. Edelman (2013), Edelman Trust Barometer: Annual Global Study, Retrieved from http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/global-deck-2013-edelman-trust-barometer-16086761.

67. Esrock, S. L., Leichty, G. B. (1998), Social responsibility and corporate web pages: Selfpresentation or agenda-setting? Public Relations Review, 24.

68. Esrock, S. L., Leichty, G. B. (2000), Organization of corporate web pages: Publics and functions. Public Relations Review, 26.

69. Etter, M., Fieseler, C. (2010), On relational capital in social media. Studies in Communication Sciences, 10(2).

70. Etter, M. (2013), Reasons for low levels of interactivity: (Non-) interactive CSR communication in Twitter. Public Relations Review, 39.

71. Falabrino, G.L. (2005), „La comunicazione d impresa“, scienze della comunicazione, Carocci editore S.p.A., Roma, Italia.

72. Farooq, O., Merunka, D.,, Valette-Florence, P. (2013), Employees' response to corporate social responsibility: An application of a non linear mixture REBUS approach. Springer Proceedings in Mathematics, Statistics, 56.

73. Figar, N. (2010), „Društvena odgovornost preduzeća - od neprihvatanja do integrisanja u poslovnu strategiju" , pregledni rad, Ekonomski fakultet, Niš, Serbia.

74. Friedman, M. (1970), „The Social Responsibility of Bisiness Is to Increase Its Profits", New York Times Magazine,September 13, 1970.

75. Freeman, R. E. (1984), Strategic Management: A stakeholder approach, Boston: itman Publishing.

76. Freeman, E. (2004), „A Stakeholder Theory of the Modern Corporation". in Ethical Theory and Business, ed. Tom Beauchamp and Norman Bowie, Prentice Hall: Pearson.

77. Figar, N. (2010), „Društvena odgovornost preduzeća - od neprihvatanja do integrisanja u poslovnu strategiju" , pregledni rad, Ekonomski fakultet, Niš, Serbia.

78. Fieseler, C., Fleck, M., Meckel, M. (2010), Corporate social responsibility in the blogosphere. Journal of Business Ethics, 91.

79. Kent, M. L. (2013), Using social media dialogically: public relations role in reviving democracy. Public Relations Review, 39.

80. Kent, M. L. (2015), Social media circa 2035: directions in social media theory. Atlantic Journal of Communication, 23(1).

81. Kent, M. L., Saffer, A. J. (2014), A delphi study of the future of new technology research in public relations. Public Relations Review, 40.,

82. Kent, M. L., Taylor, M. (2002), Toward a dialogic theory of public relations. Public Relations Review, 28.

83. Kent, M., Taylor, M. (2016),From Homo Economicus to Homo dialogicus: Rethinking social media use in CSR communication, Public Relations Review 42 (2016), 60–67, http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.003 0363-8111.

84. Kelleher, T. (2009), Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. Journal of Communication, 59.

85. Kelleher, T., Miller, B. M. (2006), Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. Journal of Computer-Mediated Communication, 11.

86. Kim, S., Kim, S.-Y., Sung, K. H. (2014), Fortune 100 companies' Facebook strategies: Corporate ability versus social responsibility. Journal of Communication Management, 18, 116. Knight, M. (2014), Managing risk and crisis communication. Business and Professional Communication Quarterly, 77.

87. Ko, H., Cho, C.-H., Roberts, M. S. (2005), Internet uses and gratifications: A structural equation model of interactive advertising. Journal of Advertising, 34(2).

88. Kotler, P. (1998), Upravljnje marketingom, analiza, planiranje i kontrola, Informator, Zagreb.

89. Kotler, F. (2003), "Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem", ASEE.

90. Kontler, F., Nency, L. (2004), Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause, Prentice Hall College Div, USA.

91. Kotler, P., Valdemar, F. (2006), B2B Brand Management, Asee Books, Novi Sad.

92. Kotler, P., Lee, N. (2008), „Socijalni marketing. Kako poboljšati kvalitet života", Beograd: Clio.

93. Kotler, F., Li, N. (2009), „Korporativna društvena odgovornost-UČINITI NAJVIŠE ZA SVOJU KOMPANIJU I IZABRANI DRUŠTVENI CILJ“, HESPERIA, Serbia.

94. „Korporativna društvena odgovornost“ (2006), priručnik, Integra partner, Beograd, available at: http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs/, (If available online).

95. KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting (2008). Available at: http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/International-corporate-responsibility-survey-2008_v2.pdf.

96. Laasch, O., Conaway, R. (2015), Principles of responsible management: Glocal sustainability, responsibility, and ethics. Stamford, CT: Cengage Learning.

97. Lan Ni , Robert L. Heath (2009), „Corporate Social Responsibility: Reputation, Relationship, and Responsive Rectitude”, July 09, 2009,available at: http://www.instituteforpr.org/topics/corporate-social-responsibility-three-rs/, (If available online).

98. Lalić., D., Vlastelica, T. (2016), Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2015, Fakultet thničkih nauka, FTN izdavaštvo, Novi Sad, ISBN 978-86-7892-833-8.

99. Penrose, J. M. (2015), Understanding and using the relationships between business and professional communication and public relations. Business and Professional Communication Quarterly, 78.

100. Savić-Šikoparija, T., Čabrilo, S., Hristić, D. (2012), „Uloga korporativne odgovornosti preduzeća u periodu ekonomske krize”, Treći naučni skup Univerziteta Edukons sa međunarodnim učešćem: Drugi talas ekonomske krize – posledice na privredu regiona i moguća rešenja, Zbornik Univerziteta Edukons, knjiga 3., Sremska Kamenica, 24 – 25. maj 2012., ISBN 978-86-87785-36-6.

101. Savić-Šikoparija, T., Duđak, Lj., Kliček, T. (2018), „The differences in attitudes regarding corporate responsibility of the company towards the wider social community in relation to the type of the employees education”, 4th International Scientific Conference COMETA 2018 - Conference on Mechanical Engineering Technologies and Application, 27th-30th November, East Sarajevo - Jahorina, RS, B&H, ISBN 978-99976-719-4-3, University of East Sarajevo, Faculty of Mechanical Engineering East Sarajevo.

102. Savić-Šikoparija, T., Duđak, Bojanić, T. (2018),“The differences in attitudes regarding corporate responsibility of the company towards the wider social community in relation to the gender of examinees”, 4th International Scientific Conference - Sustainable business and ecological integration and collaboration, University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, Novi Sad, 2018.

**ПРИЛОЗИ**

**Прилог 1**

**Прашалник**

1. Пол:

| | | | |
|---|---|---|---|
| Машки | ☐ | Женски | ☐ |

2. Возраст:

| До 25 години | 26 - 35 години | 36 - 45 години | 46 - 55 години | Над 55 години |
|---|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

3. Степен на образование

| ВШС | ВСС | Магистер на науки | Доктор на науки |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

4. Тип на образование

| Техничко-технолошка струка | Општествено-хуманистичка струка | Природноматематички струки | Останати науки |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

5. Години на стаж: _____

6. Вид на дејност на фирмата:

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Производство | ☐ | Услуги | ☐ | Јавен сектор | ☐ | Образование | ☐ |

7. Работна позиција: _____

8. Дали во рамките на својата работа се занимавате со безбедност и здравје при работа

| Понекогаш се занимавам и со безбедност и здравје при работа | Покрај другите, ги вршам и работите од безбедност и здравје при работа | Не се занимавам со работи од безбедност и здравје при работа |
|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ |

9. Дали имате посетувано некој облик на едукација за корпоративна одговорност

| Никогаш не сум се едуцирал/а за корпоративна одговорност | Никогаш не сум се едуцирал/а за корпоративна одговорност, но би сакал доколку имам можност | Едуциран сум на курс во траење од неколку дена | Да на факултет |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

10. Дали се сложувате со тоа дека треба да има еднакви права за едукација за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа

| ДА | Делумно да | НЕ | Делумно не |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

11. Дали се сложувате, одговорноста за работата за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа да ја преземат сите вработени

| ДА | Делумно да | НЕ | Делумно не |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

12. Дали се сложувате да им се даде јавно признание на вработените за корпоративна одговорност

| ДА | Делумно да | НЕ | Делумно не |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

13. Дали мислите дека проценката на успешноста во работата треба да им претходи на унапредувањето и наградувањето

| ДА | Делумно да | НЕ | Делумно не |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

14. Дали мислите дека вработените треба да се мотивираат за личен развој

| ДА | Делумно да | НЕ | Делумно не |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

15. Дали мислите дека:

| | |
|---|---|
| Треба да се наградува стручноста и однесувањето на вработените | |
| Треба стратешките цели да се пренесуваат на вработените | |
| Системот на наградување треба да го поставуваат раководителите | |

| | |
|---|---|
| КО треба да биде имплементирана во мисија и стратегија | |
| Професионален развој да е овозможен за сите вработени | |
| Треба да постојат проекти за вработување на социјално загрозени | |
| Треба да се мери стапката на повреди при работа | |
| Стручноста не влијае на напредувањето | |
| Праведна награда за остварените резултати е потребна | |
| Вработените се поттикнуваат на иновации | |

Одговорете со: Се сложувам, Делумно се сложувам, Не се сложувам, Делумно не се сложувам и Не сум сигурен/на

16. Вашето мислење за корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и здравјето и безбедноста при работа кон општествената заедница

| | |
|---|---|
| Општествената цел треба да одговора на мисијата и на целите во претпријатието | |
| Треба да има заеднички корпоративно одговорни иницијативи со други организации | |
| Присутни се инвентивни и одржливи вложувања во заедницата | |

Одговорете со: Се сложувам, Декумно се сложувам, Не се сложувам, Делумно не се сложувам, и Не сум сигурен/на

17. Дали во Вашата фирма треба да има:

| | |
|---|---|
| Соработка со невладини организации на заеднички проекти | |
| Нудење можност на младите за стажирање и волонтирање | |
| Донации видливи во општествената заедница | |

Одговорете со: Се сложувам, Делумно се сложувам, Не се сложувам, Делумно не се сложувам и Не сум сигрурен/на

18. Дали треба

| | |
|---|---|
| Организацијата да ги дефинира своите општествени цели | |
| Претпријатието да промовира лична одговорност и општествен ангажман | |

Одговорете со: Се сложувам, Делумно се сложувам, Не се сложувам, Делумно не се сложувам и Не сум сигурен/на

19. Инвестирање на претпријатието во КО

| | |
|---|---|
| Претпријатието треба да инвестира во локалната заедница во согласност со КО | |
| Треба да постои можност за мерење на влијанието врз општествената заедница и животната околина | |
| Дали треба да постои волонтерска работа на вработени во заедницата | |
| Дали фирмата треба да инвестира во образование и стипендирање на ученици и студенти | |

Одговорете со: Се сложувам, Делумно се сложувам, Не се сложувам, Делумно не се сложувам и Не сум сигурен/на

20. Дали во Вашата фирма постои и на кое ниво е:

| | |
|---|---|
| Дијалог со вработените за задоволството | |
| Состаноци на тема КО | |
| Тематски работилници | |
| Тематски состаноци со вработените | |
| Неформални собири | |
| Почитување на ставови на вработените | |
| Печатени публикации | |
| Публикации за вработените | |
| Електронска пошта | |
| Присуството во социјални мрежи | |
| Тематски изложби | |
| Изградена долгорочна КО во ИК | |
| Дистрибуција на годишните извештаи за КО на УО, сопствениците и акционерите | |

Одговорете со: Никогаш, Ретко, Многу ретко, Понекогаш, Често, Многу често, Одлично, Просечно, Се сложувам, Не се сложувам и сл.

21. Што мислите за тоа дали во Вашата фирма постои:

| | |
|---|---|
| Јасен концепт за КО | |
| КО со други организации | |
| Известувања на вработените за КО | |

| | |
|---|---|
| Развој на компетенциите на вработените за КО | |
| Оценка на комуникацијата на вработените и синдикатот за КО | |
| Вработените се мотивирани ефикасно да комуницираат | |

22. Дали се видливи корпоративната одговорност, логистичкиот контролинг и безбедноста и здравјето при работа на човечките потенцијали во екстерното окружување

| | |
|---|---|
| Видови на промоции КО – конкурирање за национални награди | |
| Се промовираат КО активности во општествената заедница | |
| Стручни округли маси | |
| Изработен краткорочен план КО во ЕК | |
| Неформални разговори и преписки | |
| Се мери успешноста на КО екстерна комуникација (ЕК) | |
| Изработка на долгорочен план КО во ЕК | |
| Улични акции | |
| Трибини за граѓаните | |
| Конференција за новинари, гостувања по медиуми и сл. | |
| Аудиовизуелни публикации | |
| Оценка на комуникацијата на организацијата со локалните власти во поглед на КО. | |
| Број и содржина на конференции, округли маси и слично | |
| Изложби на фотографии | |
| Оценка на комуникацијата на организацијата со поширката општествена заедница за КО | |
| Тематски работилници | |
| Анализа на медиумските објави за КО на претпријатието | |
| Трибини, улични акции и сл. за промоција на КО | |
| Социјални мрежи - КО на претпријатието | |
| Истражување на ставовите и влијание на однесувањето | |
| Оценка на комуникацијата на организацијата со институции движења, здружанија за КО | |

Одговорете со: Никогаш, Ретко, Многу ретко, Понекогаш, Често, Многу често, Одлично, просечно, Се сложувам, Не се сложувам и сл.