

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Nataša Verk

**Družbena odgovornost, zavezanost zaposlenih ter zadovoljstvo z delom in
življenjem**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2012

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Nataša Verk

Mentorica: Izr. prof. dr. Urška Golob Podnar

**Družbena odgovornost, zavezanost zaposlenih ter zadovoljstvo z delom in
življenjem**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2012

Zahvala

Mentorici izr. prof. dr. Urški Golob Podnar za njeno prilagodljivost in vse strokovne usmeritve v procesu nastajanja te magistrske naloge.

Družbena odgovornost, zavezanost zaposlenih ter zadovoljstvo z delom in življenjem

Pri zaposlenih se percepcije o družbeni odgovornosti oblikujejo tako v odvisnosti od njihovih informacij o notranjih in zunanjih družbeno odgovornih praksah podjetja kot izkušenj z njimi. Ob tem ostaja doslej njihov vpliv na odnose in vedenja zaposlenih v okviru delovnega okolja kakor tudi na druge vidike njihovega življenja malo raziskan. Naloga je zato osredotočena na proučevanje vpliva percepcij zaposlenih o notranji in zunanji dimenziji družbene odgovornosti na njihovo zavezanost podjetju in zadovoljstvo z delom kot dva, na delovno okolje zaposlenega močno vezana koncepta. Prav tako med njene osrednje cilje sodi proučevanje odnosa med percepcijami o družbeni odgovornosti in zadovoljstvom z življenjem, pri čemer se slednje navezuje tudi na različne vidike izven posameznikovega delovnega okolja. Izsledki empiričnega raziskovanja z uporabo metode kvantitativne analize sekundarnih podatkov kažejo, da se afektivna zavezanost podjetju, zadovoljstvo zaposlenih s procesi in z odnosi na delovnem mestu povečajo, kadar zaposleni zaznavajo večjo notranjo družbeno odgovornost podjetja. Enako velja v primeru zadovoljstva zaposlenih z življenjem. V primerjavi s tem pa zaznana zunanja družbena odgovornost pozitivno vpliva le na zadovoljstvo zaposlenih s procesi na delovnem mestu in vztrajnostno-normativno dimenzijo zavezanosti podjetju.

Ključne besede: zaposleni kot notranji deležniki, percepcije o družbeni odgovornosti, zadovoljstvo z delom, zavezanost zaposlenih, zadovoljstvo z življenjem.

Corporate social responsibility, employee commitment and satisfaction with work and life

Employees' corporate social responsibility perceptions are formed in dependence of both their information about and experience with their employer's internal and external implementation of social responsibility. However, to date the influence of these perceptions on employees' attitude and behaviour within their work environment, as well as other aspects of their lives, is quite under-researched. Therefore, the focus of this thesis is on examining the influence of employees' perceptions regarding internal and external corporate social responsibility dimension on employee commitment and job satisfaction, as two with their work environment closely connected concepts. Furthermore, its purpose is to study the relationship between corporate social responsibility perceptions and life satisfaction, the latter also referring to different facets outside of one's work environment. The results based on the quantitative analysis of secondary data indicate that affective commitment, employee satisfaction with work-related processes, as well as with the relationships they form within their work environment increase, when an organization's perceived internal social responsibility is higher. The same applies to employee job satisfaction. In comparison, the perceived external social responsibility only has been shown to have a positive influence on employee satisfaction with work-related processes and a negative influence on continuance-normative commitment.

Key words: employees as internal stakeholders, corporate social responsibility perceptions, job satisfaction, employee commitment, life satisfaction.

KAZALO

1 UVOD	7
2 KONCEPT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI IN NJEGOV POMEN.....	8
3 DELEŽNIŠKI POGLED NA DRUŽBENO ODGOVORNOST: ZAPOSLENI KOT NOTRANJI DELEŽNIKI PODJETJA	12
3.1 Preučevanje zaposlenih v kontekstu družbeno odgovornih aktivnosti podjetij.....	14
3.1.1 Percepcije zaposlenih družbene odgovornosti skozi perspektivo organizacijske pravičnosti.....	16
3.1.2 Percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti skozi perspektivo teorije socialne identitete.....	18
4 ZAVEZANOST PODJETJU IN DRUŽBENA ODGOVORNOST	20
4.1 Preučevanje družbene odgovornosti v odnosu do zavezanosti zaposlenih podjetju	22
5 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z DELOM IN DRUŽBENA ODGOVORNOST	25
5.1 Dileme merjenja zadovoljstva z delom	27
5.2 Dimenziji zadovoljstva z delom in pomen družbene odgovornosti	29
5.3 Zadovoljstvo zaposlenih z delom in zavezanost podjetju	31
6 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z ŽIVLJENJEM IN DRUŽBENA ODGOVORNOST	33
6.1 Zadovoljstvo zaposlenih z delom in zadovoljstvo zaposlenih z življenjem.....	35
7 PREDSTAVITEV KONCEPTUALNEGA MODELA RAZISKOVANJA.....	37
8 METODOLOGIJA.....	38
8.1 Raziskovalni inštrument	39
8.2 Opis značilnosti vzorca.....	41
9 PREDSTAVITEV REZULTATOV	42
9.1 Deskriptivne statistike opazovanih spremenljivk.....	42
9.2 Preverjanje povezanosti med spremenljivkami iz teoretskega modela	42
10 KLJUČNE UGOTOVITVE IN DISKUSIJA.....	48
11 SKLEP.....	54
12 LITERATURA.....	56
PRILOGA A: Indikatorji spremenljivke družbena odgovornost	68
PRILOGA B: Indikatorji treh komponent zavezanosti podjetju.....	68
PRILOGA C: Faktorske uteži za odvisno spremenljivko zavezanost podjetju	69
PRILOGA Č: Faktorske uteži za spremenljivko zadovoljstvo z življenjem.....	69

PRILOGA D: Oblike delovne aktivnosti zajete v vprašanju o delovni aktivnosti (SJM 2011/1)	70
PRILOGA E: Frekvenčne porazdelitve demografskih in izbranih dodatnih spremenljivk	70

KAZALO SLIK IN TABEL

<i>Slika 3.1:</i> Izsek iz modela mehanizmov za doseganje družbenih sprememb na področju družbene odgovornosti (z vidika zaposlenih).....	16
<i>Slika 7.1:</i> Konceptualni model raziskovanja	38
<i>Tabela 9.1:</i> Povprečne vrednosti opazovanih spremenljivk	42
<i>Tabela 9.2:</i> Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko družbena odgovornost	43
<i>Tabela 9.3:</i> Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko zadovoljstvo z delom	44
<i>Tabela 9.3:</i> Regresijska modela za odvisni spremenljivki dveh dimenzij zavezanosti podjetju	46
<i>Tabela 9.5:</i> Regresijska modela za odvisni spremenljivki dveh dimenzij zadovoljstva z delom	47
<i>Tabela 9.6:</i> Regresijski model za odvisno spremenljivko zadovoljstvo z življenjem	48
<i>Tabela 9.7:</i> Povzetek testiranja hipotez	48
<i>Tabela A.1:</i> Povzetek indikatorjev spremenljivke družbena odgovornost.....	68
<i>Tabela B.1:</i> Povzetek indikatorjev treh komponent zavezanosti podjetju	68
<i>Tabela C.1:</i> Prikaz faktorskih uteži za odvisno spremenljivko zavezanost podjetju	69
<i>Tabela Č.1:</i> Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko zadovoljstvo z življenjem	69
<i>Tabela D.1:</i> Oblike delovne aktivnosti	70
<i>Tabela E.1:</i> Spol.....	70
<i>Tabela E.2:</i> Starostni razredi	70
<i>Tabela E.3:</i> Izobrazba	71
<i>Tabela E.4:</i> Delovna aktivnost (zaposleni)	71
<i>Tabela E.5:</i> Oblika zaposlitve	71
<i>Tabela E.6:</i> Tip zaposlitve glede na število zaposlenih v organizaciji	72

1 UVOD

Zaposleni postajajo tako znotraj raziskovalnega polja družbene odgovornosti kakor v praksi vse bolj prepoznani kot tista deležniška skupina, ki lahko sodobnemu podjetju pomaga pri soočanju z izzivom nezaupanja velikega dela zunanjih deležnikov do njegovih raznolikih družbeno odgovornih aktivnosti. Kadar zaposleni kot notranji deležniki pozitivno ocenjujejo družbeno odgovorne prakse podjetja, je slednje namreč zaznano kot bolj zaupanja vredno, ko komunicira o teh praksah navzven (Podnar 2011, 72). Če zunanji deležniki, ko vrednotijo doseg družbeno odgovornega vedenja določenega podjetja in kredibilnost komuniciranja o njem torej upoštevajo, kako se podjetja vedejo do svojih zaposlenih oziroma kako ti doživljajo njihovo vedenje, je podobno mogoče ugotoviti pri zaposlenih kot notranjih deležnikih podjetja. Zaposleni so vpeti v notranje okolje podjetja in si bodo oblikovali percepcije o tem, kako odgovorno se podjetje vede do njih samih, hkrati pa jih vse bolj zanima tudi, kako se podjetje vede do svojih zunanjih deležnikov. Kljub temu so v primerjavi z notranjimi deležniki v literaturi o družbeni odgovornosti redkeje podrobneje obravnavani.

Proučevanje zaposlenih pravzaprav pogosto »obstane« zgoj na ravni prepoznavanja njihovih zahtev glede družbene odgovornosti podjetij in kategorizacije družbeno odgovornih politik/praks, s katerimi se slednja nanje odzovejo. S tem ostaja prav tako pomembno vprašanje glede percepcij, ki se pri zaposlenih o tovrstnih praksah pojavljajo, in njihovega vpliva na zaposlene v odnosu do podjetja, relativno malo raziskano. Upoštevajoč teorijo socialne identitete lahko vedenje podjetja (oziroma percepcija tega) vpliva na vedenjske, kognitivne in afektivne odzive njenih članov. Vedenje, ki ga zaposleni cenijo, lahko tako vodi do zadovoljstva zaposlenih z delom in zavezanosti podjetju (Ellemers in drugi 2011, 98) kot dveh osrednjih izidov vedenj določene organizacije (Koh in Boo 2004, 686). Zdi se, da raziskovalcem ta spoznanja predstavljajo nekakšno osnovo tudi za premislek o družbeno odgovornem vedenju podjetja kot vedenju, ki bi lahko preko percepcij zaposlenih o njem vplivalo na delovno okolje zaposlenih vezane odzive, kot sta omenjena zadovoljstvo z delom in zavezanost podjetju. Pri tem je potrebno upoštevati, da meje med posameznikovimi tradicionalno ločenimi vidiki življenja, kot sta na primer delo/prosti čas, niso več tako jasne (May 2011, 87). Zaradi tega je v kontekstu zaposlenih pomemben razmislek o tem, ali značilnosti delovnega okolja oziroma določen tip vedenja podjetja, kot je vedenje v skladu z družbeno odgovorno strategijo, lahko vpliva tudi na zaposlene izven njega. Na tem mestu se

kot smiselna vzpostavlja predvsem primerjava med učinki zaznane družbene odgovornosti na zadovoljstvo zaposlenih z delom in njihovo zadovoljstvo z življenjem.

V okviru raziskovanja koncepta družbene odgovornosti v povezavi z zaposlenimi kot notranjimi deležniki podjetja se bom v nalogi osredotočila na njihove percepcije o notranji in zunanji dimenziji družbene odgovornosti. Zanimalo me bo torej, kako te vplivajo na njihovo zavezanost podjetju in zadovoljstvo z delom kot dvema, na delovno okolje zaposlenega vezana koncepta (pomembna tako z vidika zaposlenih kot podjetja), ter zadovoljstva z življenjem, ki se navezuje na več vidikov njihovega življenja. Prav tako med cilje magistrskega dela sodi tudi osvetlitev povezave med zadovoljstvom z delom in zavezanostjo podjetju ter zadovoljstvom zaposlenih z življenjem.

Nalogo sestavljata teoretski okvir in empirični del. Znotraj teoretskega okvira je najprej predstavljen koncept družbene odgovornosti. Temu sledi oris značilnosti deležniškega pristopa k družbeni odgovornosti s poudarkom na zaposlenih kot njegovih notranjih deležnikih. Vanj vpenjam dosedanje poudarke na področju raziskovanja percepcij družbene odgovornosti zaposlenih, kakor jih je mogoče razumeti skozi perspektivo teorije pravičnosti in teorije socialne identitete. Na osnovi teh predstavim pomen upoštevanja tako notranje kot zunanje dimenzije družbene odgovornosti pri preučevanju percepcij o njej med zaposlenimi. V nadaljevanju sledi razprava o zavezanosti zaposlenih podjetju, njihovem zadovoljstvu z delom in z življenjem v povezavi z družbeno odgovornostjo, na kateri temelji konceptualni model raziskovanja. Teoretskemu delu naloge sledi empirični del z analizo in interpretacijo rezultatov kvantitativne analize sekundarnih podatkov, zbranih v sklopu raziskave Slovensko javno mnenje (v nadaljevanju SJM) 2011/1, na katerih je osnovana empirična preverba raziskovalnega modela.

2 KONCEPT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI IN NJEGOV POMEN

V sodobnem družbenem okolju postaja upravičenost osredotočanja gospodarskih subjektov le na izvajanje procesov (ozko) povezanih z njihovimi poslovnimi aktivnostmi vse bolj vprašljiva (Bolton in drugi 2011, 62). Tradicionalno so se poslovne aktivnosti podjetja nanašale na doseganje (pozitivnih) ekonomskih rezultatov, ne ozirajoč se na načine, ki so jih ta privzemala, da bi jih dosegla; razmerja gospodarskih subjektov v odnosu do družbe so bila torej dokaj jasna (Jančič 1999, 119), a hkrati omejena s svojo togostjo in kratkoročnostjo.

Slednje je mogoče smiselno obravnavati kot enega izmed dejavnikov v družbenem okolju, ki so spodbudili številne kritike poslovnega sveta in vodili tako k povečani skrbi za družbeno okolje kot k uveljavitvi spremenjene družbene pogodbe, saj po mnenju množice avtorjev poslovni svet kljub posameznim poskusom ni v polnem obsegu presegel vpetosti v klasični ekonomski model razmišljanja o svojih odgovornostih. Oba izida kritik poslovnega sveta sta predstavljala nekakšno osnovo za privzemanje koncepta družbene odgovornosti v okviru poslovne skupnosti (Carroll in Buchholtz 2000, 28–30). Z »moderno dobo« širše sprejetosti in (postopnim) širjenjem pomenov koncepta družbene odgovornosti pa avtorji najpogosteje označujejo obdobje po drugi polovici dvajsetega stoletja (Carroll 1999; Carroll in Buchholtz 2000, 31).

Diskurz o družbeni odgovornosti se je predvsem v zadnjih dveh desetletjih izraziteje vzpostavil kot pomemben del poslovnega okolja, akademske sfere (Crowther in Ortiz Martinez 2007, 26) in širše politične skupnosti – vključujoč raven Evropske unije (Golob 2011, 157). S tem je družbeno odgovornost mogoče, kakor navaja Golob (2004, 874), uvrstiti med ključne teme razvitejšega dela sodobnega svetovnega gospodarstva. Družbena odgovornost se je nadalje kot ena osrednjih tem uveljavila v okviru številnih poslovnih ved (De Bakker in drugi 2005). Vendar navkljub porastu literature o družbeni odgovornosti enotna opredelitev te še ni vzpostavljena, kar se izraža v soobstoju raznoterih definicij koncepta (Garriga in Melé 2004, 51–52; Turker 2009a, 411–12). Njihov razpon sega od ozkega neoklasičnega razmišljanja o družbeni odgovornosti kot o (zakonskih in ekonomskih) dolžnostih podjetja, vezanih na njegove lastnike, do razumevanja koncepta v smislu razširjenega nabora odgovornosti gospodarskih subjektov do širšega družbenega okolja, v katerega so vpeti (Jamali 2008, 213). Upoštevajoč vsebinsko analizo definicij, ki družbeno odgovornost postavijo v kontekst širše družbene stvarnosti, Dalhsrud (2008) ugotavlja obstoj precejšnje skladnosti med njimi. Pri tem dodaja, da »zmeda« na področju razumevanja koncepta tako ne korenini v tolikšni meri v razlikah med njegovimi obstoječimi opredelitvami temveč izzivu razumevanja načinov, na katere je družbena odgovornost družbeno konstruirana v specifičnih kontekstih in vpliva teh na oblikovanje družbeno odgovornih politik/praks (gre za izziv t. i. institucionalnega pogleda na družbeno odgovornost (npr. Matten in Moon 2008)).

Ker sodobna družba od podjetij pričakuje več od zgolj izpolnjevanja dolžnosti, povezanih z njihovo ekonomsko vlogo (Carroll 1991; Jančič 1999, 119; Jančič 2004, 893), nekateri avtorji

nakažejo, da bi ravno preseganje slednje lahko opredelili kot skupno točko številnih (ne klasično ekonomskih) opredelitev družbene odgovornosti (Turker 2009b). Podnar in Golob (2002, 964) med združevalne elemente tovrstnih opredelitev uvrščata tudi izpostavljanje družbenih koristi, skrb za naravno okolje in ostale deležnike¹ podjetja (ne le interese njegovih lastnikov)². Na podlagi teh poudarkov je mogoče z družbeno odgovornostjo označiti tiste usmeritve podjetja, ki presegajo njegove (ozke) ekonomske in pravne dolžnosti z namenom doseganja širših družbenih koristi (tj. socialnih, okoljskih in tradicionalnih ekonomskih) (Davis 1973, 312).

Manj splošno v eni izmed najširše sprejetih opredelitev družbene odgovornosti Carroll (1979) govori o štirih dimenzijah tega koncepta, in sicer ekonomski, zakonski, etični in filantropski. V manjši meri je med avtorji zaslediti delitev na notranjo in zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti (npr. Johnson in Scholes 1997, 211–12; Kim in drugi 2010, 557; Podnar 2011, 69–70), ki jo v svojem Zelenem dokumentu o družbeni odgovornosti uporabi tudi Evropska komisija (Evropska komisija 2001). Notranja dimenzija se nanaša na zaposlene kot notranje deležnike podjetja in sega vse od praks vezanih na zagotavljanje ustreznih delovnih pogojev ter varnosti in zdravja zaposlenih do vlaganja v razvoj človeških virov; zunanja dimenzija pa je povezana z vrsto zunanjih deležnikov podjetja, kot so dobavitelji, potrošniki ali lokalne skupnosti, in med drugim vključuje zagotavljanje delovnih mest, skrb za naravno okolje in odzivnost podjetja na probleme lokalnega okolja ter njihovo anticipacijo (Johnson in Scholes 1997, 211–12; Evropska komisija 2001). Značilno za tovrstno delitev dimenzij družbene odgovornosti je, da je njena zasnova v večji meri povezana s posameznimi deležniki podjetja. Slednje ne more biti presenetljivo, upoštevajoč Carrollovo (1991, 43) misel o tem, da se razumevanje družbene odgovornosti koristno dopolnjuje oziroma »naravno sklada« s teorijo deležnikov³. Predstavlja namreč osnovo za prepoznavanje družbenih skupin, ki jih morajo podjetja upoštevati v okviru svojih družbeno odgovornih aktivnosti. Privzemajoč deležniški

¹ Deležnike je mogoče opredeliti kot vse tiste skupine ali posameznike, ki lahko vplivajo na doseganje ciljev podjetja oziroma lahko aktivnosti za njihovo dosego vplivajo nanje (Freeman 2011).

² Dahlsrud (2008, 4) podobno loči med petimi najpogostejše presečnimi dimenzijami številnih opredelitev družbene odgovornosti, in sicer okoljsko, družbeno, deležniško, ekonomsko in prostovoljno. Povedano drugače, gre za vidike nanašajoče se na naravno okolje, odnos med družbo in poslovnim okoljem, različne deležniške skupine, družbeno-ekonomske razsežnosti družbene odgovornosti in aktivnosti podjetij, ki so utemeljene na etičnih vrednotah in presegajo zgolj zakonska določila glede njihovega poslovanja.

³ O vpetosti deležniškega koncepta v raziskovalna področja, kot so korporativno načrtovanje, sistemska teorija, organizacijska teorija in družbena odgovornost, v sklopu njegove konceptualne predstavitve govori tudi Freeman (2011, 31–43).

vidik se zdi, da je bistvo ideje družbene odgovornosti (nanašajočo se na vlogo gospodarskih subjektov v družbi (Davies 2003, 306)) tako smiselno povzeti kot proces uresničevanja različnih dimenzij odgovornosti ali vključevanja družbeno odgovornih tematik v poslovne aktivnosti podjetij upoštevajoč različne deležnike podjetja (Carrol 1991; Van Marrewijk 2003, 102) in pričakovanj družbe nasploh (Carrol 1991).

Skladno z načeli teorije družbene menjave lahko podjetje namreč dolgoročno preživi »le v kooperaciji in simbiozi z družbo« (Jančič 1999, 119). Njegova moč v družbi se mora zato uravnotežiti z ustrezno ravno odgovornosti v odnosu do nje (Jančič 2004, 891). Družbena odgovornost je v tem smislu pomemben vezni člen med družbo, za katero gospodarski subjekti predstavljajo nosilce ekonomskega in socialnega razvoja⁴, in poslovnim okoljem, ki za izvajanje svoje aktivnosti potrebuje družbeno podporo (Davies 2003, 304) oziroma podporo različnih družbenih skupin (npr. potrošnikov, nevladnih organizacij, zaposlenih itd.).

Vključevanje družbene odgovornosti v delovanje podjetij tako ne vodi le do pozitivnih družbenih sprememb, temveč je lahko koristno tudi za podjetja sama (Du in drugi 2010, 8). Njeno privzemanje, kakor opozarja Jančič (1999, 115), ni nujno v nasprotju z lastnimi interesi podjetij (in njihovih lastnikov). Prispeva namreč k izoblikovanju z vidika podjetja želenih vedenj posameznih deležnikov (npr. nakupnih vedenj, naložb v podjetje), dolgoročneje pa lahko prispeva k oblikovanju korporativnega imidža, k utrjevanju odnosov med podjetjem in njegovimi deležniki (Du in drugi 2010) ali k vzpostavitvi konkurenčne prednosti (Porter in Kramer 2006). Na osnovi razmisleka o družbeni odgovornosti kot o netehnološki inovaciji posamezni avtorji nadalje izpostavljajo njen pomen za izboljšanje objektivnega in subjektivnega blagostanja posameznikov v okviru različnih družbenih vlog (npr. kot državljanov, zaposlenih) in družbe v celoti (Šarotar Žižek in Mulej 2010; Šarotar Žižek in drugi 2011). Slednje je, upošteva predpostavko o potrebi po recipročnosti odnosov med podjetjem in njegovimi deležniki ter družbo nasploh (Jančič 1999), prav tako lahko pomemben vir koristi za gospodarske subjekte, ki jo privzemajo.

⁴ Kljub temu je potrebno upoštevati tudi stroške nastajajoče kot stranski produkt korporativnega delovanja in opozoriti na pogost proces eksternalizacije s strani podjetja nastalih družbenih in okoljskih stroškov (tj. proces pripisovanja slednjih določenim zunanjim vzrokom), ki ga dopuščajo obstoječe nacionalne politike (Sharma in Starik 2004, 3–4).

3 DELEŽNIŠKI POGLED NA DRUŽBENO ODGOVORNOST: ZAPOSLENI KOT NOTRANJI DELEŽNIKI PODJETJA

V novejši literaturi, in sicer v sklopu različnih poslovnih ved, je vse bolj prisotno prepričanje, da družbene odgovornosti danes ni mogoče obravnavati ločeno od spoznanj teorije deležnikov (Castelo Branco in Lima Rodrigues 2007; Rodrigo in Arenas 2008, 265). Komplementarnost med obema raziskovalnima poljema je torej prepoznana. Kljub temu konceptu deležnikov v tem kontekstu pogosto umanjka preseganje normativne narave njegove vpetosti v (akademske) razprave o družbeni odgovornosti⁵ (Matten in drugi 2003, 111). To posledično pomeni tudi, da ga različni avtorji pri razlagi tega, zakaj in kako naj se podjetje vede družbeno odgovorno, uporabljajo na bolj teoretski ravni, v manjši meri pa se osredotočajo na njegovo aplikativnost za podjetja (Golob 2004, 878–80).

Kot pravita Donaldson in Preston (1995, 74) je tudi jedro same deležniške teorije normativno⁶, kar se izraža v spoznanju, da ima podjetje moralne dolžnosti do vseh svojih deležnikov. Podobno, izhajajoč iz opredelitve deležnikov kot vseh tistih skupin ali posameznikov, s katerimi podjetje tvori družbene odnose in je od njih soodvisno (Carroll in Buchholtz 2000, 6), Jančič izpostavlja, da je v tej soodvisnosti podjetje »dolžno/ /.../ celotnemu spletu deležnikov, je torej zavezano, da odgovorno ravna do širšega okolja /.../« (Jančič 2004, 893). Deležniški pogled na družbeno odgovornost s tem nadalje implicira, da podjetja delujejo družbeno odgovorno, kadar uspejo njihove aktivnosti uravnoteženo nagovoriti raznolike interese različnih deležnikov. Ob tem naj bi se te aktivnosti skladale s pričakovani deležnikov podjetja glede njegovega delovanja ali jih poskušale celo preseči (Maignan in Ferrell 2004; Maignan in drugi 2005). Zaradi množstva deležnikov, s katerimi je podjetje soočeno in naj bi jih upoštevalo, pa jih skušajo avtorji na različne načine razvrstiti v posamezne kategorije. Tako Freeman (2011, 216–18), čeprav z zadržkom, govori o sicer širše sprejeti ideji notranjih in zunanjih deležnikov, medtem ko Clarkson (1995) na osnovi stopnje

⁵ Garriga in Melé (2004, 61) takšen normativni pogled na teorijo deležnikov znotraj literature o družbeni odgovornosti uvrščata v skupino etičnih pristopov k preučevanju družbene odgovornosti. Temelji namreč na etičnih dolžnostih, ki pogojujejo odnos med poslovnim okoljem in družbo, kakor tudi etičnih načelih, ki izražajo potrebo po prispevanju k družbenemu blagostanju.

⁶ Avtorja navajata tri pristope k teoriji deležnikov, in sicer deskriptivnega, ki se ukvarja predvsem z opisovanjem značilnosti in vedenj podjetja v odnosu do njegovega okolja, instrumentalnega, osredotočenega na koristi, ki sledijo privzemanju specifičnih praks/vedenj, in omenjenega normativnega, oprtega na prepoznavanje filozofskih in etičnih smernic delovanja podjetja (Donaldson in Preston 1995). O tovrstnih pristopih je mogoče razmišljati tudi v okviru prispevkov na področju družbene odgovornosti (Golob 2004; Maignan in Ferrell 2004).

odvisnosti organizacije od sodelovanja z različnimi družbenimi skupinami razlikuje med primarnimi in sekundarnimi deležniki. Zopet drugi ločijo deležnike glede na njihovo moč, legitimnost in nujnost njihovih interesov/zahtev (Mitchell in drugi 1997), ali pa, izhajajoč iz posameznih ravni ekvivalentne menjave podjetja z njimi, tiste, s katerimi je menjava nujna, potrebna ali zaželena v smislu (legitimnosti) njegovega nadaljnjega delovanja (Jančič 1999, 77).

O deležniškem pristopu k družbeni odgovornosti mnogi avtorji razmišljajo na konceptualni ravni (npr. Clarkson 1995; Jančič 1999; Jančič 2004; Maignan in Ferrell 2004; Maignan in drugi 2005; Castelo Branco in Lima Rodrigues 2007), precej pa je v zadnji letih moč prepoznati tistih, ki v ospredje svojega raziskovanja postavijo preučevanje posameznih deležniških skupin v odnosu do družbene odgovornosti podjetij. Tovrstni razmisleki so večji del osredotočeni na proučevanje učinkov družbene odgovornosti na potrošnike ali druge zunanje deležnike podjetja (npr. regulativo, nevladne organizacije, medije). Hkrati s tem pa v literaturi primanjkuje prispevkov, ki bi se z družbeno odgovornostjo ukvarjali v odnosu do notranjih deležnikov – predvsem zaposlenih (Aguilera in drugi 2007, 839; Rodrigo in Arenas 2008, 266; Turker 2009b, 189; Bolton in drugi 2011, 61; Hansen in drugi 2011, 29; Dhanesh 2012, 44). Te bi morale podjetje vedno upoštevati kot eno izmed najpomembnejših deležniških skupin, s katero vstopa v medsebojne odnose (Rodrigo in Arenas 2008, 266). Zdi se, da gre za eno izmed »vrzeli«, nastalih na področju poslovnih ved po uveljavitvi deležniškega pristopa k družbeni odgovornosti.

Med zunanjimi deležniki je, vsaj v marketinški literaturi, znotraj raziskovalnega polja družbene odgovornosti največ pozornosti namenjene potrošnikom (Maignan in Ferrell 2004, 3; Hansen 2011, 31). Pogosto je raziskovanje potrošnikovih percepcij o družbeno odgovornih praksah podjetij in njihovega vpliva na potrošnikove kognitivne, afektivne in vedenjske odzive nanje. Med drugim avtorje zanimajo družbena odgovornost v povezavi z identifikacijo potrošnikov s podjetjem, njihovo nakupno namero ali lojalnostjo podjetju (Golob 2011, 1576). Nadalje proučujejo pričakovanja potrošnikov glede družbene odgovornosti podjetij (npr. Podnar in Golob 2007), v zadnjem času tudi njihove percepcije, povezane s korporativnim komuniciranjem o njej (npr. Schmeltz 2012). Podobne smernice raziskovanja se razvijajo pri proučevanju zaposlenih kot notranjih deležnikov podjetja. Pri tem razširitev obstoječega, k zunanjim deležnikom usmerjenega deležniškega pristopa k družbeni odgovornosti na notranje deležnike temelji na že omenjeni predpostavki, ki pravi, da mora

podjetje delovati odgovorno do množice deležniških skupin (Jančič 2004, 893). Ta implicira, da je potrebno več pozornosti nameniti preučevanju do sedaj v tem kontekstu nekoliko prezrtih notranjih deležnikov (Maignan in Ferrell 2001).

3.1 Preučevanje zaposlenih v kontekstu družbeno odgovornih aktivnosti podjetij

Preučevanje razsežnosti družbene odgovornosti se zdi zlasti pomembno v okviru marketinške discipline, ki bi ji morala biti osredotočenost na koncept deležnikov in idejo družbene odgovornosti inherentna⁷ (Jančič 2004, 899). Znotraj te je vloga oziroma relevantnost zaposlenih kot deležniške skupine prepoznana, a ne v zadostni meri raziskana v smislu poglobljenega proučevanja dejavnikov, ki vplivajo na odnos med zaposlenimi in podjetjem (Bhattacharya in Korschun 2008). Ena izmed možnih smeri raziskovanja je, kot poudarjajo Maignan in drugi (2005), razvijanje deležniškega modela za implementacijo družbene odgovornosti znotraj marketinga. Namen takšnega modela je nakazati, katere korake bi morali upoštevati marketinški strokovnjaki pri soočanju z interesi množice deležnikov, da bi jih naposled uspeli uravnovežiti in nagovoriti prek s tem namenom oblikovanih družbeno odgovornih praks.

Tovrstne pobude sicer do določene mere poenostavljeno strnejo proces družbeno odgovornega delovanja podjetja, vendar je njihov prispevek v povezavi z deležniki najti v tem, da: (1) izpostavijo potrebo po identifikaciji ključnih deležnikov in njihovih interesov oziroma dolžnosti podjetja do njih⁸ ter (2) poudarijo pomen upoštevanja povratne zveze med družbeno odgovornimi praksami podjetja in deležniškimi percepcijami o teh praksah (npr. Maignan in drugi 2005). Pomen omenjene povratne zveze postaja znotraj raziskovalnega polja družbene odgovornosti vse bolj prepoznaven; zlagoma se njeno raziskovanje z ravni zunanjih deležnikov (predvsem potrošnikov) (npr. Maignan 2001; Pivato in drugi 2008) širi

⁷ Med ključne naloge marketinških strokovnjakov namreč sodi ukvarjanje z različnimi deležniki podjetja (Jančič 2004, 895) in njihovimi pričakovanji glede njegovega delovanja.

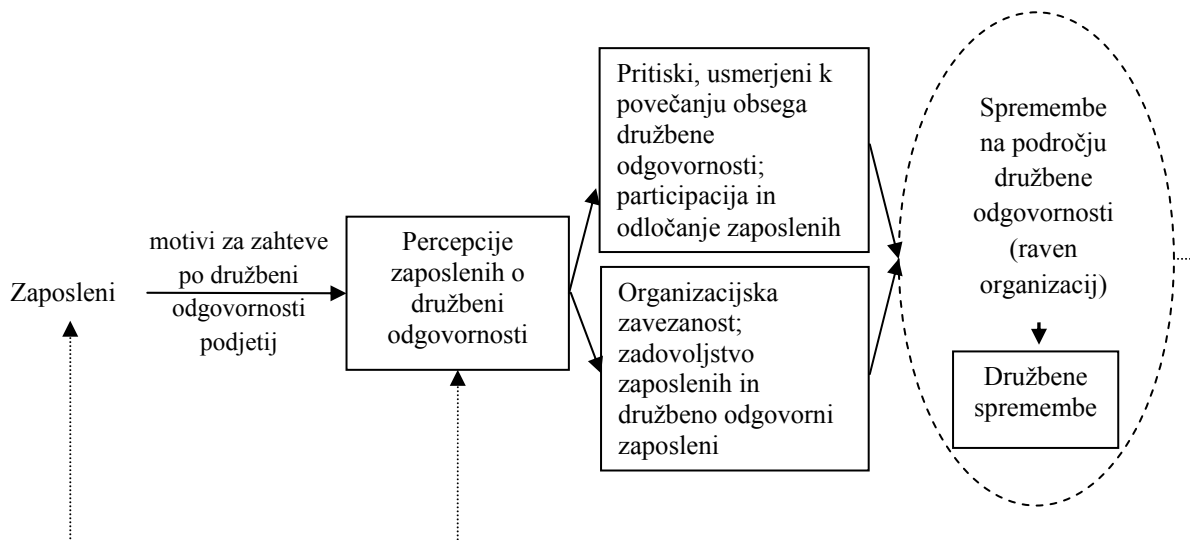
⁸ Maignan in drugi (2005, 961) med pglavitne dolžnosti podjetja do zaposlenih uvrščajo: zagotavljanje osebnih dohodkov in ugodnosti, skrb za varnost in zdravje zaposlenih, izobraževanje, izvajanje internega komuniciranja in zagotavljanje enakih možnosti pri zaposlovanju. Bolj poglobljeno in sistematično poskušajo k predstavitvi politik in dilem, povezanih z notranjo dimenzijo družbene odgovornosti, pristopiti nekateri drugi avtorji, kot sta Carroll in Buchholtz (2000). Tozadevne orise razsežnosti notranje dimenzije družbene odgovornosti pa bi veljalo nadgraditi še z razmislekom o (ne)dialoški naravi procesov, skozi katere se nanjo vezane prakse vzpostavljajo (glej Podnar 2011).

tudi na raven zaposlenih kot notranjih deležnikov podjetja (npr. Greening in Turban 2000; Peterson 2004; Rupp in drugi 2006; Aguilera in drugi 2007).

Aguilera in drugi (2007) opozarjajo, da je potrebno samemu procesu oblikovanja in nato implementacije družbeno odgovornih praks dodati še razmislek o mehanizmih, na osnovi katerih posamezne deležniške skupine izvršujejo svoje zahteve po družbeni odgovornosti podjetij. Nadalje menijo, da zavedanje o skupku teh deležniških pritiskov na ravni organizacij vodi do sprememb v okviru družbeno odgovorne naravnosti (npr. k večji zavezanosti družbeni odgovornosti), ki lahko pripomorejo k uveljavitvi družbenih sprememb na področju družbene odgovornosti. Gre za predpostavko, da podjetja oziroma njihove aktivnosti predstavljajo pomemben vir družbenih sprememb (Du in drugi 2010, 8).

Zaposleni so v tem kontekstu obravnavani kot ena izmed deležniških skupin, ki zaradi različnih motivacijskih silnic (tj. potrebe po nadzoru, potrebe po občutku pripadnosti in potrebe po smiselnosti bivanja) izražajo zahteve po družbeno odgovornem delovanju podjetij (glej Sliko 3.1). Pri tem ni pomemben le odziv nanje v smislu implementacije posameznih družbeno odgovornih praks, temveč je potrebno pozornost poleg tega nameniti percepcijam, ki se o teh praksah izoblikujejo med zaposlenimi in vplivajo na odnos in vedenja zaposlenih do podjetja (Aguilera in drugi 2007), kot deloma navajajo tudi Maignan in drugi (2005, 973–974). Izpostaviti je mogoče njihov vpliv na dodatne zahteve po povečanju obsega družbene odgovornosti, participacijo zaposlenih pri družbeno odgovornih aktivnostih podjetij (gre za vedenjska odziva), zavezanost zaposlenih podjetju, zadovoljstvo zaposlenih in njihovo družbeno odgovorno vedenje (gre za posledice, pomembne z vidika blagostanja zaposlenih in podjetij). Naštete posledice percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti lahko delno prispevajo k spremembam družbeno odgovornih vedenj na ravni organizacij, pa tudi k širšim družbenim spremembam (Aguilera in drugi 2007). Smiselno je upoštevati, da tem sledijo morebitne spremembe v zahtevah in percepcijah zaposlenih glede družbene odgovornosti.

Slika 3.1: Izsek iz modela mehanizmov za doseganje družbenih sprememb na področju družbene odgovornosti (z vidika zaposlenih)



Prikazan je le izsek modela, zato je potrebno upoštevati, da k spremembam v smislu družbene odgovornosti na ravni organizacij in k družbenim spremembam na področju družbene odgovornosti vodi več dejavnikov.

Vir: Prilagojeno po Aguilera in drugi (2007, 841).

3.1.1 Percepcije zaposlenih družbene odgovornosti skozi perspektivo organizacijske pravičnosti

Percepcijam zaposlenih o vedenju podjetij veliko pozornosti namenljajo avtorji, ki se ukvarjajo s konceptom organizacijske pravičnosti (ang. *organizational justice*) (Hosmer in Kiewitz 2005). Ta se nanaša na norme ravnanja z zaposlenimi kot člani določene organizacije in njihovih percepcij glede: (1) pravičnosti izidov organizacijskih vedenj oziroma praks ravnanja z zaposlenim, in sicer predvsem na področju zagotavljanja plačila in drugih ugodnosti zaposlenim (distributivna pravičnost), (2) procesov odločanja, ki vodijo do omenjenih izidov (proceduralna pravičnost), (3) medsebojnih odnosov med zaposlenimi in vodstvom organizacije/menedžmentom (interakcijska pravičnost) (Hosmer in Kiewitz 2005, 68; Rupp 2011, 72–73), in (4) primernosti načina informiranja zaposlenih o procesih odločanja v organizaciji (informacijska pravičnost) (Hosmer in Kiewitz 2005, 69). Čeprav koncept organizacijske pravičnosti tradicionalno torej vključuje le razsežnosti organizacijskega vedenja v okviru notranjega okolja organizacije (gre za t. i. mikro pristop) (Aguilera in drugi 2007, 839), predstavlja koristno osnovo za razumevanje percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti podjetij (Rupp in drugi 2006). Nekateri novejši prispevki

na tem področju namreč izpostavljajo, da zaposleni ne tvorijo le percepcij o ravnanju podjetja z zaposlenimi, ampak tudi o njegovem navzven usmerjenem vedenju (npr. Rupp in drugi 2006; Rupp 2011). V skladu s teorijo pravičnosti (ang. *fairness theory*) in njenim deontološkim modelom pravičnost obstaja kot nekakšna univerzalna norma, s katero posamezniki vrednotijo vedenje v medsebojnih odnosih, pri čemer se odzovejo na nepravilna vedenja, četudi niso sami v vlogi tistih, ki so takšnemu vedenju neposredno izpostavljeni (Rupp in drugi 2006, 538). Zaposleni oziroma člani določene organizacije si, kakor poudarja Rupp (2011), tako oblikujejo percepcije o tem, kako se ta vede do njih samih kot individuumov, do zaposlenih (članov) v celoti in njenega širšega zunanjega okolja (tj. zunanjih deležnikov).

Aguilera in drugi (2007, 840) menijo, da tudi družbeno odgovorne aktivnosti podjetja za zaposlene predstavljajo pomemben vir informacij za presojo o pravičnosti njegovih vedenj. Po analogiji z mikro pristopom k preučevanju organizacijskega vedenja (tj. pristopom organizacijske pravičnosti) zaposleni po njihovem mnenju tako tvorijo percepcije o proceduralnih (gre za percepcije o vpetosti upoštevanja družbenih problemov v aktivnosti podjetja), distributivnih (nanašajo se na rezultate družbeno odgovornih praks) in interakcijskih družbeno odgovornih praksah podjetij, povezanih z vzpostavljanjem ali ohranjanjem odnosov z njegovimi notranjimi in zunanjimi deležniki. V kontekstu razmišljanja o že bolj prepoznanih dimenzijah družbene odgovornosti bi to pomenilo, da si zaposleni oblikujejo percepcije tako o *notranji* kakor *zunanj* dimenziji družbene odgovornosti in so torej pozorni na družbeno odgovorne aktivnosti podjetja v odnosu do njegovih številnih deležnikov. Ne glede na to sta omenjeni dimenziji le redko postavljeni v izhodišče raziskovanja družbene odgovornosti, kar pojasnjuje precejšnjo neraziskanost povezanosti vsake izmed njiju z vedenjem različnih deležnikov (vključno z zaposlenimi) ali njihovim odnosom do podjetja. Med prve poskuse preučevanja percepcij tako o notranji kot o zunanji dimenziji družbene odgovornosti podjetja med zaposlenimi sodi študija Brammerja in drugih (2007).

Številne empirične študije na področju organizacijske pravičnosti nadalje pokažejo, da (različne) percepcije zaposlenih o predstavljenih dimenzijah organizacijske pravičnosti med drugim vplivajo na psihološka stanja in vedenjske odzive zaposlenih, kot so zadovoljstvo zaposlenih z delom, zavezanost podjetju, zaupanje v vodstvo podjetja, produktivnost zaposlenih in odsotnost z dela (Hosmer in Kiewitz 2005, 67–68; Aguilera in drugi 2007, 840).

Podobno naj bi zaposleni kot notranji deležniki podjetja ne le spremljali, temveč tudi prispevali k in se odzivali na družbeno odgovorno vedenje podjetij (Rupp in drugi 2006, 537). Povezovanje koncepta organizacijske pravičnosti in družbene odgovornosti tako izpostavi spoznanje, da naj bi se percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti podjetja odražale v njihovem odnosu do podjetja in konkretnih vedenjih zaposlenih, povezanih z njim (Rupp in drugi 2006, 537; Aguilera in drugi 2007, 840). Gre za idejo, ki je v marketingu sicer že dolgo uveljavljena, vendar na področju družbene odgovornosti predvsem pri preučevanju odnosov med potrošniki in podjetjem (Hansen in drugi 2011, 31). Percepcije, ki se izoblikujejo skozi proces selekcije, organizacije in povezovanja čutnih dražljajev ter preteklih izkušenj posameznika v določenem okolju (oziroma informacij o svetu okrog njega (Podnar 2011, 129)), namreč dajejo posameznikom nekakšne »prognostične direktive za akcijo, /kar/ je /njihova/ najpomembnejša funkcija« (Ule in Kline 1996, 135)⁹. Tvorijo »realnost«, na osnovi katere posamezniki oblikujejo svoja mnenja, odnos do najrazličnejših pojavov in vedenja (Hansen in drugi 2011, 31). Vendar je potrebno poudariti, da ta ni nujno skladna z dejanskimi razmerami v določenem okolju, kar pomeni, da se lahko percepcije glede družbene odgovornosti razlikujejo od stanja na tem področju, kakor ga je mogoče orisati s pomočjo različnih objektiviziranih mer družbene odgovornosti (Bhattacharya in drugi 2009, 261).

3.1.2 Percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti skozi perspektivo teorije socialne identitete

Na osnovi sicer maloštevilnih študij, ki so se ukvarjale s proučevanjem vpliva percepcij o družbeni odgovornosti na zaposlene, je mogoče glede na njihov osrednji namen raziskovanja okvirno razlikovati med dvema tipoma študij. Prvega predstavljajo tiste, ki jih zanima vpliv percepcij o družbeni odgovornosti na potencialne zaposlene, drugega študije, osredotočene na obstoječe zaposlene (Dhanesh 2012, 44). Empirične raziskave kažejo, da posamezniki kot iskalci zaposlitve (tj. potencialni zaposleni) podjetja, ki jih zaznavajo kot družbeno odgovorna hkrati zaznavajo kot bolj atraktivne delodajalce (npr. Greening in Turban 2000; Backhaus in drugi 2002), kar naj bi, kot ugotavljata Schmidt Albinger in Freeman (2002) veljalo predvsem za visoko izobražene iskalce zaposlitev s široko izbiro potencialnih delodajalcev. Na percepcije potencialnih zaposlenih o atraktivnosti določenega podjetja kot delodajalca, kakor

⁹ Zaradi tega je na mestu tudi razmislek o praksah komuniciranja podjetja o družbeni odgovornosti z zaposlenimi in njegovimi deležniki nasploh pa tudi sama vključenost zaposlenih v procese, povezane z družbeno odgovornostjo podjetja (Bolton 2011, 68–69; Podnar 2011, 72–73).

izpostavita Greening in Turban (2000), še posebej vplivajo njihove percepcije o družbeno odgovorni naravnosti podjetij, povezane z naravnim okoljem, odnosi z lokalno skupnostjo in zagotavljanjem enakih možnosti zaposlovanja različnim družbenim skupinam.

Pri pojasnjevanju teh rezultatov avtorji največkrat izhajajo iz spoznanj teorije socialne identitete (npr. Turban in Greening 1997; Greening in Turban 2000). V izhodišče slednje Tajfel in Turner, kakor navajata Ashforth in Mael (1989, 20), postavljata idejo, da posamezniki tako sebe kot druge razvrščajo v različne socialne kategorije, med katere sodi tudi članstvo v organizacijah. To razvrščanje je v funkciji kognitivne sistematizacije in segmentacije družbenega okolja, na osnovi česar lahko posameznik sistematično opredeljuje druge tako, da jim pripisuje značilnosti kategorije, v katero se uvrščajo, čeprav te zanje ne veljajo nujno, hkrati pa posamezniku omogoča umestitev njega samega znotraj družbenega okolja (Ashforth in Mael 1989, 20–21). Upoštevajoč navedeno naj bi (zaznana) družbeno odgovorna naravnost podjetja pozitivno vplivala na (zaznana) atraktivnost podjetja kot delodajalca, zato ker potencialni zaposleni od podjetij, ki jih zaznavajo kot bolj družbeno odgovorna, pričakujejo pozitivne izide zase (tj. okrepitev lastne identitete) (Turban in Greening 1997, 660). Na osnovi predpostavke, da se specifične značilnosti organizacije odražajo na vedenjski in odnosni ravni njenih članov, te torej lahko predstavljajo vir vrednosti zanje (Ellemers in drugi 2011, 98).

Prav tako večinoma izhajajoč iz teorije socialne identitete avtorji v študijah drugega tipa podobno sklepajo, da načini, na katere zaposleni razmišljajo o podjetju, katerega del so, o njegovih atributih in vedenju, oblikujejo njihova vedenja in odnos do podjetja (Collier in Esteban 2007, 27). Do sedaj je v okviru teh prispevkov v veliki meri zaslediti osredotočenost na proučevanje posledic percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti, ki jih Bhattacharya in drugi (2008, 40–42) označijo kot (notranja) psihološka stanja, med katerimi najbolj izpostavljajo zadovoljstvo zaposlenih z delom in zavezanost podjetju. Ob tem ne gre zanemariti, da se ta psihološka stanja lahko izrazijo v konkretnih vedenjih zaposlenih, kot so odsotnost z dela, lojalnost podjetju in produktivnost zaposlenih (Bhattacharya in drugi 2008, 41). Med omenjenimi študijami je več takšnih, ki preučujejo vpliv percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na zavezanost podjetju (npr. Peterson 2004; Turker 2009b; Dhanesh 2012; Ditlev-Simonsen 2012), manj pa je v nasprotju s tem mogoče zaslediti raziskav osredotočenih na zadovoljstvo zaposlenih z delom (npr. Tziner 2011), čeprav ga je mogoče uvrstiti med najpomembnejše metrike preverjanja uspešnosti programov družbene

odgovornosti podjetja (Raghubir in drugi 2010, 68). Nasploh pa v povezavi z družbeno odgovornostjo umanjka proučevanje drugih razsežnosti (subjektivnega) blagostanja posameznikov, med katere sodi tudi zadovoljstvo z življenjem (Diener 1994) in k izboljšanju katerih naj bi prispevale družbeno odgovorne prakse podjetij (Šarotar Žižek in Mulej 2010; Šarotar Žižek in drugi 2011). Stanje dosedanjega raziskovanja na tem področju tako nakazuje na potrebo po razširitvi njegovega fokusa tudi na učinke zaznane družbene odgovornosti, povezane z življenjem zaposlenih izven njihovega delovnega okolja (tj. organizacijskega konteksta). Pri tem gre v osnovi pravzaprav za upoštevanje razmisleka o različnih družbenih vlogah skozi katere je moč misliti o zaposlenih, o čemer razpravlja tudi Freeman (2011).

4 ZAVEZANOST PODJETJU IN DRUŽBENA ODGOVORNOST

Preučevanje različnih oblik psihološke povezanosti med posameznikom in podjetjem, med katere se uvršča tudi pojem zavezanosti podjetju (Van Knippenberg in Sleebos 2006, 572; Podnar 2011, 178), predstavlja pomemben sestavni del študij organizacijskega vedenja (Van Knippenberg in Sleebos 2006, 571–572). Organizacijska zavezanost se pri tem nanaša na vprašanje zaposlenega o njegovem zadovoljstvu v odnosu s podjetjem in o želji po ohranjanju tega odnosa (Podnar 2011, 187). V literaturi je razumljena tako v smislu psihološkega stanja posameznika kot njegovega vedenja v odnosu do organizacije¹⁰ (Dunham in drugi 1994, 370). Obe perspektivi v okviru svoje predstavitve zavezanosti zaposlenih podjetju kot večdimenzionalnega konstrukta upoštevata Meyer in Allen (1991, 62). Izhajajoč iz različnih opredelitev zavezanosti podjetju prepoznavata tri osrednje teme, ki jih te najpogosteje zajemajo. Gre za emocionalno navezanost na organizacijo, stroške, povezane z odhodom iz organizacije, in občutek dolžnosti ohranjanja odnosa z njo (Meyer in Allen 1991, 63–64). V skladu s tem govorita o treh komponentah/dimenzijah zavezanosti, in sicer afektivni (tj. emocionalni), vztrajnostni in normativni, ki jim je skupno, da se navezujejo na odnos zaposlenega do organizacije in se izražajo v njegovi odločitvi glede ohranjanja članstva v njej, čeprav izhajajo iz med seboj različnih pogledov na naravo odnosa med posameznikom in organizacijo. Afektivno zavezanost zaznamuje spoznanje, da posamezniki ohranjajo odnos z organizacijo, ker to »želijo« (nanjo so namreč čustveno navezani in se z njo tudi identificirajo) (Meyer in Allen 1991, 67). Osnovo te dimenzije zavezanosti podjetju torej predstavlja posameznikova želja ostati član organizacije (Podnar 2011, 180). Kadar

¹⁰ Pri tej drugi perspektivi gre za t. i. menjalni pristop k razumevanju zavezanosti (Podnar 2011, 179).

posameznik ostaja član organizacije, ker je v to »primoran« (Meyer in Allen 1991, 67) v smislu, da po njegovi oceni »nima na voljo boljše alternative« (Podnar 2011, 181), je zanj značilna vztrajnostna zavezanost. Pri zaposlenih, ki v odnosu z organizacijo vztrajajo zaradi občutka moralne dolžnosti ohranjanja članstva v organizaciji¹¹, pa je mogoče razpoznati normativno zavezanost. Predstavljene komponente zavezanosti se pri posamezniku medsebojno ne izključujejo (Meyer in Allen 1991, 67).

Na raven vsake od treh dimenzij zavezanosti vplivajo do določene mere specifični dejavniki (Meyer in Allen 1991, 68). Osebnostne in socio-demografske značilnosti posameznika, posamezne značilnosti organizacije in hkrati s tem različni vidiki določenega delovnega okolja oziroma izkušnje z njimi (npr. glede naravnosti menedžmenta k praksam vključevanja zaposlenih v procese odločanja, avtonomnosti pri opravljanju delovnih nalog ali zaznavanja njihove relevantnosti (Dunham in drugi 1994, 373)), so v največji meri povezane z afektivno zavezanostjo (Meyer in Allen 1991, 68–72; Meyer in drugi 2002, 28–32). Med dejavniki, ki (lahko) vplivajo na vztrajnostno zavezanost, je smiselno preučevati še posameznikove zaznane alternative članstvu v določeni organizaciji in stroške vezane na odhod iz organizacije, v okviru raziskovanja normativne zavezanosti pa vplive družbene in organizacijske socializacije posameznika nanjo, kakor tudi koristi, ki mu jih v menjavo za njegovo članstvo nudi organizacija (Meyer in Allen 1991, 71–72). Korelacije ob tem obstajajo tudi med samimi komponentami zavezanosti (npr. Meyer in drugi 2002; Tsai in Huang 2008). Te so nadalje povezane z različnimi posledicami na ravni vedenj zaposlenih v odnosu do podjetja (Meyer in Allen 1991, 73; Meyer in drugi 2002). Podnar (2011, 183) med pozitivnimi posledicami zavezanosti (z vidika podjetja), vezanimi na vedenje zaposlenih, navaja večjo produktivnost zaposlenih, manjšo odsotnost z dela, odgovorno ravnanje in dodaten trud ter večje zadovoljstvo zaposlenih, ob čemer pravi, da nanje v največji meri pozitivno vpliva afektivna zavezanost, kar v svoji raziskavi o dejavnikih, ki vplivajo na tri dimenzije zavezanosti podjetju, in njihovih posledicah ugotavljajo tudi Meyer in drugi (2002).

¹¹ Posameznik pravzaprav vztraja v odnosu, »ker je tako naučen«, toda enako stopnjo zavezanosti bi, razvijajoč odnos z njim, lahko vzpostavil tudi do katerega koli drugega podjetja (Podnar 2011, 181).

4.1 Preučevanje družbene odgovornosti v odnosu do zavezanosti zaposlenih podjetju

Raziskovanje odnosa med zaposlenimi in podjetjem postopoma, vendar nedvomno pridobiva na pomenu tudi znotraj literature o družbeni odgovornosti. Vzpostavlja se namreč zavedanje o tem, da je potrebno spoznanja o percepcijah zaposlenih glede posameznih dimenzij družbene odgovornosti in segmentih zaposlenih glede njihove dojemljivosti za družbeno odgovorne aktivnosti podjetja¹² oziroma njihovega odnosa do teh nadgraditi z raziskovanjem vprašanj, ali in kako percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti vplivajo na razpoloženja in vedenja zaposlenih v kontekstu njihovega odnosa s podjetjem. To razširitev raziskovalne tematike je mogoče označiti kot drugo stopnjo raziskovanja družbene odgovornosti s poudarkom na zaposlenih (Maignan in Ferrell 2001, 474). Med oblikami (psihološke) povezanosti s podjetjem, ki jim je potrebno v kontekstu proučevanja družbene odgovornosti nameniti več pozornosti, je mogoče vsekakor izpostaviti tudi zavezanost podjetju (Maignan in Ferrell 2001).

Možnost obstoja vpliva percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na njihovo zavezanost podjetju poskuša večina dosedanjih študij, ki to problematiko obravnavajo, obrazložiti skozi perspektivo teorije socialne identitete. Logika tovrstne argumentacije temelji na predpostavki, da lahko članstvo v specifični organizaciji postane pomemben del posameznikove identitete in posledično vpliva na njegovo samopodobo kot zaposlenega. Organizacijo, katere član je, posameznik nadalje seveda primerja z drugimi organizacijami (Turker 2009b, 190–191). Posameznikovo (pre)poznavanje pozitivnih vrednot in praks, na osnovi katerih se določena organizacija loči od drugih, lahko neposredno vpliva na njegovo identifikacijo z njo. Med omenjene pozitivne razlikovalne značilnosti organizacije sodi tudi njena družbeno odgovorna naravnost. Članstvo posameznika v takšni organizaciji okrepi njegovo identiteto (s članstvom v njej si lahko namreč pripiše lastnosti družbeno odgovornega člana družbe), kar vpliva na njegov odnos do organizacije. To vključuje tudi vpliv na njegovo organizacijsko zavezanost (Maignan in Ferrell 2001, 475–476; Turker 2009b, 190–191). Večja zavezanost organizaciji v smislu ohranjanja članstva v njej je s tega vidika torej posledica identifikacije¹³

¹² Na osnovi analize polstrukturiranih intervjujev z zaposlenimi v dveh čilskih gradbenih podjetjih Rodrigo in Arenas (2008, 266) glede odnosa zaposlenih do implementacije družbeno odgovornih praks podjetja na primer predlagata razvrstitev zaposlenih v tri skupine. V prvo sodijo zaposleni predani družbeni odgovornosti, v drugo tisti, ki so do tovrstne naravnosti podjetja indiferentni, v tretjo pa zaposleni, ki se ideji udejanjanja družbene odgovornosti s strani podjetja upirajo oziroma ji nasprotujejo (Rodrigo in Arenas 2008, 276–277).

¹³ Identifikacija s podjetjem implicira, da posameznik lahko postane »eno« z organizacijo v smislu vključenosti članstva v organizaciji v posameznikovo samopodobo, kar ni mogoče reči za zavezanost

zaposlenih z družbeno odgovornim podjetjem (Peterson 2004, 313; Brammer in drugi 2007, 1704). Kljub temu je opaziti, da so avtorji zaenkrat v večini osredotočeni na preučevanje neposredne zveze med percepcijami zaposlenih o družbeni odgovornosti (ali sorodnih načinih družbene naravnosti podjetja, kot sta: korporativno državljanstvo – ang. *corporate citizenship*; in družbeno delovanje – ang. *corporate social performance*) na zavezanost podjetju (npr. Peterson 2004; Brammer in drugi 2007; Turker 2009b; Rego in drugi 2010; Dhanesh 2012)¹⁴. Značilnost vsaj dela teh raziskav je tudi poskus dopolnitve pojasnjevanja razsežnosti percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na osnovi teorije socialne identitete z uporabo teorije družbene menjave (npr. Brammer in drugi 2007; Rego in drugi 2010). Na odgovorne prakse podjetij, ki prinašajo koristi tako zaposlenim kot zunanjemu okolju podjetja, naj bi se zaposleni namreč v skladu z načelom recipročnosti menjave odzvali tako na kognitivni kot afektivni ravni pa tudi v obliki stvarnih vedenj do podjetja (Brammer in drugi 2007, 1705).

Zavezanost podjetju je v kontekstu omenjenih raziskav najpogosteje raziskovana kot enodimenzionalen konstrukt (npr. Peterson 2004; Turker 2009b), čeprav je ideja o obstoju različnih dimenzij zavezanosti danes že v veliki meri prepoznana (Meyer in drugi 2002, 21) in je bila poleg tega večkrat empirično potrjena (npr. Dunham in drugi 1994; Meyer in drugi 2002). Pri tem preučevanje percepcij zaposlenih (sicer pa tudi ostalih deležnikov) o družbeni odgovornosti temelji na osnovi njenih v literaturi bolj ali manj pogostih teoretskih zastavitev, kar prav tako opaža Golob (2011, 1577) v povezavi s študijami percepcij o družbeni odgovornosti, izvedenimi v slovenskem prostoru.

Peterson (2004), ki ga zanimajo percepcije zaposlenih o korporativnem državljanstvu podjetja in slednjega operacionalizira na osnovi štirih dimenzij družbene odgovornosti (tj. ekonomske, zakonske, etične in filantropske), ugotavlja, da so pozitivne percepcije zaposlenih o družbeno odgovorni naravnosti podjetja povezane z večjo zavezanostjo podjetju, in sicer merjeno kot enodimenzionalen konstrukt. Nadalje poudarja, da na organizacijsko zavezanost pozitivno vplivajo percepcije zaposlenih o vseh štirih dimenzijah korporativnega državljanstva, vendar naj bi v skladu z rezultati njegove raziskave na večjo zavezanost podjetju najbolj vplivale pozitivne zaznave o etični dimenziji družbeno odgovorne naravnosti podjetja (Peterson

podjetju – ta ne obravnava vplivov organizacije na samopodobo posameznika (Van Knippenberg in Sleebos 2006, 574).

¹⁴ Z vplivom asociacij zaposlenih o družbeni odgovornosti na zavezanost preko identifikacije se ukvarjajo na primer Kim in drugi (2010).

2004, 311). Podobno v svoji študiji, osredotočeni na percepcije zaposlenih o družbeno odgovornih aktivnostih, namenjenih zunanjim deležnikom, in tistih, namenjenih notranjim deležnikom v smislu zaznavanja proceduralne pravičnosti podjetja in njegovih praks na področju izobraževanja zaposlenih, Brammer in drugi (2007) izpostavijo, da vse omenjene oblike družbeno odgovornega delovanja oziroma percepcija teh pri zaposlenih pozitivno vplivajo na organizacijsko zavezanost¹⁵. To nakazuje, da naj bi bila slednja povezana tako z notranjo kot zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti (tj. družbeno odgovornimi aktivnostmi, povezanimi z zaposlenimi in zunanjimi deležniki podjetja) (Brammer in drugi 2007; Turker 2009b). Navezujoč se na te rezultate je mogoče izpostaviti, da tudi raziskava, ki jo na vzorcu vodstvenih kadrov v različnih turških podjetjih opravi Turker (2009b), pokaže, da na večjo organizacijsko zavezanost pozitivno vplivajo tako večja zaznana družbena odgovornost podjetja do zaposlenih (tj. njena notranja dimenzija) kot večja zaznana družbena odgovornost podjetja do njegovih potrošnikov in ostalih deležnikov podjetja, med katere avtor na primer uvršča naravno okolje, nevladne organizacije, širšo družbeno skupnost (gre pravzaprav za posamezne vidike zunanje družbene odgovornosti).

Izhodiščna ideja študij, ki v tem kontekstu obravnavajo tako notranjo kot zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti, je želja po razumevanju t. i. mikro in makro pogleda zaposlenih na družbeno odgovornost (Ditlev-Simonsen 2012, 5). Njihove ugotovitve o relevantnosti obeh dimenzij v odnosu do zavezanosti zaposlenih pa nadalje navajajo k vprašanju, katera izmed dimenzij je v tem odnosu pomembnejša oziroma kakor se izrazi Ditlev-Simonsen (2012, 5), ali zaposlene v večji meri zaznamujejo egoistične (individualistične) ali bolj altruistične (k drugim usmerjene) vrednote. Dosedanje empirične študije pri tem kažejo na večji vpliv (pozitivnih) percepcij zaposlenih, povezanih z notranjo (v primerjavi z zunanjo) dimenzijo družbene odgovornosti, na njihovo zavezanost podjetju (Brammer in drugi 2007; Turker 2009b; Ditlev-Simonsen 2012). Krepitvi te v večji meri tako podlago predstavljajo družbeno odgovorne prakse, ki neposredno zadevajo zaposlene, čeprav tudi pomena njihove usmerjenosti k skupnosti ni mogoče zanemariti (Ditlev-Simonsen 2012, 15).

Dodaten prispevek k raziskovanju na tem področju prav tako prinašajo (sicer neštnevilne) novejšje študije, ki začno v primerjavi z že predstavljenimi zavezanost podjetju preučevati kot

¹⁵ Rezultati njihove raziskave tudi pokažejo, da pri tem za zaposlene za določen čas ni mogoče trditi, da so bolj ali manj zavezani podjetju v primerjavi z redno zaposlenimi, prav tako je stopnja zavezanosti podobna ne glede na spol zaposlenih (Brammer in drugi 2007, 1713).

večdimenzionalen konstrukt – zanimajo jih torej posamezne dimenzije zavezanosti podjetju. Celoviteje v tem smislu med prvimi k preučevanju učinkov percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na zavezanost podjetju pristopa Dhanesh (2012). Na osnovi rezultatov raziskave o vplivu percepcij zaposlenih o štirih dimenzijah družbene odgovornosti podjetja, kakor jih predlaga Carroll (1979), na tri dimenzije zavezanosti podjetju (tj. afektivno, vztrajnostno in normativno) ugotavlja, da ima na preučevane dimenzije zavezanosti relevanten vpliv le zaznana ekonomsko-zakonska družbena odgovornost podjetja. Ta naj bi pozitivno vplivala na željo zaposlenega po afektivni povezanosti s podjetjem (tj. na afektivno zavezanost) in občutek moralne dolžnosti do ohranjanja povezanosti s podjetjem (tj. na normativno zavezanost), negativno pa na vztrajnostno zavezanost podjetju (tj. na občutek primoranosti vztrajanja v podjetju zaradi stroškov, ki so povezani s prekinitvijo članstva v njem (Meyer in Allen 1991, 67)). Slednje se sklada z raziskovanjem nekaterih drugih konceptov, povezanih z organizacijskim vedenjem, v odnosu do zavezanosti podjetju. Tako so na primer tudi za zaznano (interakcijsko) organizacijsko pravičnost in raven zaznane organizacijske podpore, ki ju je, upoštevajoč mikro pogled na percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti, mogoče primerjati z notranjo dimenzijo družbene odgovornosti, značilne pozitivne korelacije z afektivno in normativno, negativne pa z vztrajnostno zavezanostjo podjetju (Meyer in drugi 2002). Učinki pozitivnih percepcij glede zunanje družbene odgovornosti podjetja na zavezanost zaposlenih naj bi bili pri tem podobni, vendar pričakovano nekoliko manjši v primerjavi z učinki pozitivnih percepcij zaposlenih glede njene notranje dimenzije (npr. Brammer 2007). Na osnovi tega predpostavljam:

H1: Večja kot je med zaposlenimi družbena odgovornost podjetja, večja je njihova a) afektivna in b) normativna zavezanost, manjša pa c) vztrajnostna zavezanost podjetju.

5 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z DELOM IN DRUŽBENA ODGOVORNOST

Tema zadovoljstva z delom se je v znanstvenih razpravah obširneje uveljavila v 30. letih 20. stoletja. Vse do 90. let se jo je večji del povezovalo le z afektivno (tj. emocionalno) razsežnostjo, šele nato je bolj prepoznavna postala ideja o njeni afektivni in kognitivni dimenziji (Brief in Weiss 2002, 279–283). V skladu s tem je zadovoljstvo z delom še danes najpogosteje razumljeno v smislu zaželenega ali pozitivnega emocionalnega stanja oziroma posameznikovega osebnega občutka o raznolikih vidikih dela, s katerimi je soočen (Dimec in drugi 2008, 121). Paradoksalno pa, kakor opozarjata Brief in Weiss (2002, 283), kljub njegovi

afektivni konceptualni zastavitvi mnoge raziskave merijo zgolj njegove kognitivne vidike. Izhajajoč iz dilem, povezanih z merjenjem zadovoljstva z delom, Weiss (2002, 175) meni, da ga pravzaprav ne bi smeli enačiti z emocionalnim stanjem, temveč bi ga bilo bolje pokušati razumeti v smislu pozitivnih ali negativnih vrednostnih sodb, ki si jih posamezniki izoblikujejo o svojem delu in vodijo do določenih emocionalnih reakcij posameznika, vezanih nanj. Podobno definicijo koncepta ponuja Brief (1998). Privzemajoč stališče, da zadovoljstvo z delom zaznamuje odnos med zaposlenimi in podjetjem, ga opredeli kot psihološko stanje, ki se izrazi v afektivnem in/ali kognitivnem ovrednotenju izkušnje z določenimi delovnimi okoliščinami skozi določeno stopnjo podpore ali nasprotovanja slednjim (Brief 1998, 86).

Pri preučevanju zadovoljstva z delom mnoge avtorje pogosto zanima, kako zadovoljni so zaposleni z različnimi vidiki njihovega delovnega okolja oziroma dela (Brief 1998, 11). Med njimi je mogoče med drugim izpostaviti zadovoljstvo zaposlenih z odnosi s sodelavci in vodstvom podjetja, nagrajevanjem zaposlenih, značilnostmi delovnih nalog (Brief 1998, 11), delovnih pogojev, zdravstvenih ugodnosti in osebnih dohodkov (Nagy 2002, 78). Pri tem enoten model preučevanja zadovoljstva z različnimi vidiki dela ni uveljavljen; navadno se oblikuje skladno s cilji posamezne raziskave (Brief 1998, 11). Svetlik (1996, 145–147) na vzorcu slovenskih respondentov izpostavi še nekatere druge dejavnike, ki v največji meri določajo njihovo splošno zadovoljstvo z delom, in sicer participacijo zaposlenih pri procesih odločanja, pridobivanje novih znanj in njihovo uporabo, avtonomijo pri delu, mesečni dohodek, dobre fizične pogoje dela in izobraževanje. Navedeni vidiki pravzaprav predstavljajo organizacijske prakse upravljanja delovnih razmer v okviru določenega podjetja¹⁶. Poleg teh na (splošno) zadovoljstvo zaposlenih z delom vplivajo tudi nekatere osebne lastnosti in poteze posameznikov, kot sta samopodoba ali sposobnost obvladovanja stresa (Dimec in drugi 2008, 122). Nadalje pa je pomembno izpostaviti vpliv zadovoljstva zaposlenih z delom na z delom povezana vedenja (npr. produktivnost zaposlenih, odsotnost z dela) (Oshagbemi 1999, 389). Informacije, ki jih podjetje pridobi z merjenjem zadovoljstva z delom se uvrščajo med pomembnejše v smislu razumevanja (pričakovanih) rezultatov njegovega poslovanja (Roznowski in Hulin v Weiss 2002, 188), kar se navezuje na nujnost upoštevanja dejavnika zaposlenih pri interpretaciji delovanja pravzaprav sleherne sodobne organizacije (Jančič 1990, 100–112).

¹⁶ Nanje je, kakor opozarjajo Dimec in drugi (2008, 120–121), v kontekstu zadovoljstva z delom prav tako mogoče gledati s perspektive posameznih delovnih motivov oziroma »možnost/i/ zadovoljevanja za posameznika pomembnih potreb /.../«.

5.1 Dileme merjenja zadovoljstva z delom

Raznovrstni dejavniki, povezani z delovnimi okoliščinami, ki prispevajo k zadovoljstvu zaposlenih porajajo osnovno dilemo pri merjenju (splošnega) zadovoljstva z delom. Gre za vprašanje, ali pri merjenju tega uporabiti mersko lestvico z zgolj enim indikatorjem oziroma vprašanjem o njihovem zadovoljstvu z delom nasploh (enodimenzionalno merjenje), ali pa merske lestvice, ki vključujejo različne vidike dela (oziroma njihove indikatorje) in prispevajo k zadovoljstvu zaposlenih z delom (Oshagbemi 1999). Prednosti prvega načina merjenja se nanašajo predvsem na njegovo uporabnost v primerjalnih študijah, ena njegovih največjih omejitev pa je povezana z omejenostjo podatkov, ki jih zagotavlja. Merjenje splošnega zadovoljstva z delom z zgolj enim indikatorjem namreč razkrije zgolj povprečno stopnjo zadovoljstva zaposlenih z delom, medtem ko nima nobene informativne vrednosti v smislu zadovoljstva s specifičnimi dejavniki dela, ki lahko menedžmentu podjetja koristijo pri usmerjenem izboljševanju delovnih pogojev – k temu vodi merjenje posameznih vidikov zadovoljstva z delom. Kljub temu se lahko oba načina merjenja dopolnjujeta in je, če je mogoče, v sklopu posamezne raziskave koristno uporabiti oba (Oshagbemi 1999, 399–401).

Med ključnimi pomanjkljivostmi študij, ki poskušajo zadovoljstvo z delom meriti večdimenzionalno – tj. z merjenjem zadovoljstva z različnimi vidiki dela – je v primerjavi z enodimenzionalnim načinom merjenja mogoče prepoznati pomanjkanje enotnega pogleda na vprašanje, katere komponente naj bi sestavljale (splošno) zadovoljstvo z delom. Temu je na osnovi Weissove kritike tovrstnega merjenja mogoče dodati še dvom v ustreznost same izbire določenih vidikov dela kot pomembnejših od ostalih, saj skladno z njegovim razumevanjem zadovoljstva ta nikoli ne zajame posameznikovih vrednostnih sodb do vsega, kar ga na delovnem mestu obdaja oziroma s čimer je v okviru slednjega soočen, in kar lahko prispeva k zadovoljstvu zaposlenega z delom (Weiss 2002, 186–187). Weiss in drugi (v Weiss 2002, 188) ne glede na omenjene pomisleke trdijo, da je mogoče v literaturi tradicionalno izpostavljene komponente zadovoljstva zaposlenih z delom, ki se navezujejo na različne vidike dela/delovnega mesta, obravnavati bodisi s stališča abstraktnosti bodisi oprijemljivosti objekta/subjekta evalvacije. Oprijemljivost je v delovnem okolju posameznika na primer mogoče pripisati njegovim sodelavcem in nadrejenim, in sicer v smislu njihove prisotnosti ne le na konceptualni ravni. Za abstraktne objekte evalvacije, kot so priložnosti za razvoj posameznikove kariere ali enakopravnost na delovnem mestu, pa je značilna vpetost v sfero organizacijskih konceptov in nanje vezanih procesov, na katerih naj bi temeljilo delovanje

organizacije. Posledično jih zaznamuje tudi manjša oprijemljivost (Weiss in drugi v Weiss 2002, 188), ki pa jo je mogoče povečati s pomočjo konkretnih (npr. fizičnih) dokazov njihovega obstoja.

Podobno v svoji študiji o vplivu tipa zaposlitve za določen čas na zadovoljstvo zaposlenih z delom izpostavlja Hom (1979). Ugotavlja, da zadovoljstvo zaposlenih z delom sestavljata dve dimenziji. S prvo v vseh preučevanih skupinah zaposlenih povezuje zadovoljstvo zaposlenih s plačilom, z drugo njihovo zadovoljstvo s sodelavci in nadrejenimi (Hom 1979, 561). S tem se prva navezuje na posameznikove izkušnje z manj, druga pa z bolj oprijemljivimi vidiki njegovega delovnega okolja. Zaradi pomanjkanja raziskav na področju proučevanja zadovoljstva z delom, ki bi takšne ugotovitve dodatno podkrepile, velja iskati razlago zanje v novejših dognanjih na področju organizacijske identifikacije. Zadovoljstvo z delom namreč sodi med tiste za organizacijo pomembne izide, ki so povezani z organizacijsko identifikacijo zaposlenih (Van Knippenberg in Van Schie 2000). Z vidika razumevanja posameznih dimenzij zadovoljstva zaposlenih je bistveno izpostaviti poskuse nadgradnje v literaturi prevladujoče obravnave organizacijske identifikacije kot enodimenzionalnega konstrukta.

Četudi se lahko zaposleni v okviru svojega delovnega okolja identificirajo z različnimi objekti, med pomembnejše gotovo sodi organizacija, katere člani so (Podnar 2001a, 165–166). Organizacijska identifikacija se pri tem nanaša na stopnjo do katere zaposleni definirajo svojo lastno identiteto črpajoč iz organizacije kot skupnosti ljudi in/ali kot socialne entitete. Zato nekateri avtorji v kontekstu proučevanja identifikacije zaposlenih s podjetjem (ali kakšnim drugim tipom organizacije) poudarjajo potrebo po razlikovanju med dvema dimenzijama organizacijske identifikacije. Prva zadeva identifikacijo zaposlenih z njihovimi sodelavci oziroma s podjetjem kot nekakšno skupnostjo posameznikov in je posledično opredeljena kot skupinska identifikacija. Druga, ki jo avtorji poimenujejo korporativna identifikacija, pa označuje identifikacijo zaposlenih z organizacijo v smislu »neke vrste psevdooseb/e/« oziroma samostojne entitete (Podnar 2011, 166)¹⁷. Poudariti je pomembno, da se skupinska identifikacija odvija v odvisnosti od medsebojnih interakcij med sodelavci, kar pomeni, da jo je mogoče v primerjavi s korporativno identifikacijo, ki se lahko razvija tudi v neodvisnosti od teh interakcij (Podnar 2011, 167), opisati kot precej manj abstraktno (Ashforth in Mael 1989, 29; Podnar 2011, 167). Relevantnost teh ugotovitev z vidika

¹⁷ Obstoj dveh omenjenih dimenzij organizacijske identifikacije v svoji študiji empirično potrjuje Podnar in drugi (2011).

preučevanja zadovoljstva zaposlenih z delom se navezuje na njihovo precejšnjo skladnost z razpravo o (ne)oprijemljivosti različnih kategorij evalvacije znotraj posameznikovega delovnega okolja in predstavlja izhodišče za izpeljavo analogije med dimenzijami organizacijske identitete in zadovoljstva zaposlenih z delom. Ker je zadovoljstvo z delom ena pomembnejših posledic organizacijske identifikacije zaposlenih (Van Knippenberg in Van Schie 2000) bi bilo po tej analogiji tudi v procesu raziskovanja *zadovoljstva zaposlenih z delom* smiselno razmišljati o dveh dimenzijah tega koncepta, kakor delno nakaže že Hom (1979). Kadar v vlogi subjekta evalvacije nastopajo posameznikovi sodelavci (tj. organizacija kot skupnost ljudi), s katerimi je posameznik vsakodnevno in na zelo konkreten način vpleten v procese družbene menjave, se zadovoljstvo zaposlenih nanaša na njihovo zadovoljstvo *z odnosi na delovnem mestu*. Ko se proces evalvacije navezuje na bolj abstraktne objekte/vidike delovnega mesta, povezane z raznovrstnimi organizacijskimi procesi (npr. praksami na področju napredovanja in nagrajevanja zaposlenih (Weiss 2002)), ki jih v osnovi ne določajo toliko medsebojne interakcije med zaposlenimi, temveč način njihove opredelitve na ravni podjetja kot socialne entitete (Weiss in drugi v Weiss 2002, 188), pa je mogoče govoriti o dimenziji zadovoljstva zaposlenih *s procesi na delovnem mestu*.

5.2 Dimenziji zadovoljstva z delom in pomen družbene odgovornosti

Soočeni z zahtevami zaposlenih glede družbeno odgovorne naravnosti, ki sovpadajo s spremenjenimi družbenimi razmerami nasploh, podjetja vse več pozornosti namenjajo razmisleku o vpenjanju družbeno odgovornih praks v vsakdanje delovno okolje zaposlenih in možnih učinkih slednjega na njihovo zadovoljstvo (Carroll in Buchholtz 2000, 438). Ker zaposleni v skladu z novejšimi spoznanji na področju organizacijske pravičnosti poleg delovnih pogojev, ki jim jih zagotavlja podjetje, vrednotijo tudi pogoje za delovanje ostalih deležnikov podjetja (Aguilera in drugi 2007, 840), se zdi potrebno pri raziskovanju vpliva percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na njihovo zadovoljstvo z delom upoštevati tudi percepcije zaposlenih glede zunanje dimenzije družbene odgovornosti. Tziner in drugi (2011, 68) ob tem pripominjajo, da je bilo raziskovanju odnosa med družbeno odgovornostjo in zadovoljstvom zaposlenih z delom do sedaj namenjeno le malo pozornosti. Hkrati pa je preučevanje zadovoljstva zaposlenih z delom v kontekstu raziskovanja posledic posameznih organizacijskih vedenj in njihovih percepcij med zaposlenimi v splošnem dokaj uveljavljeno – tj. v povezavi s skupino spremenljivk, ki zajema značilnosti organizacije, v okviru katere zaposleni opravljajo svoje delovne naloge (Glisson in Durick 1988, 61). Med njimi je mogoče

izpostaviti etičnost podjetja (npr. Koh in Boo 2004; Valentine in Fleischman 2008) in organizacijsko pravičnost (Hosmer in Kiewitz 2005, 67–68). V okviru teh študij Valentine in Fleischman (2008) ugotavljata, da k večjemu zadovoljstvu zaposlenih z delom vodijo vzpostavljeni etični programi podjetja. Predhodno tudi Koh in Boo (2004) na osnovi raziskave o odnosu med zaznano etičnostjo podjetja, zadovoljstvom zaposlenih z delom in zavezanostjo podjetju, izpostavijo pozitiven vpliv elementov etičnosti podjetja (npr. podpore vodstva etični naravnosti podjetja) na zadovoljstvo zaposlenih z delom. Tziner in drugi (2011) dodajajo, da se v večjem zadovoljstvu z delom izrazi tudi večja zaznana pravičnost vedenj organizacije.

Upoštevajoč navedeno je mogoče pričakovati, da bo podobno kakor etična naravnost organizacije tudi družbena odgovorna naravnost podjetja pozitivno vplivala na psihološka stanja ali vedenjske odzive zaposlenih v odnosu do podjetja (Valentine in Fleischman 2008, 160). V skladu s teorijo socialne identitete naj bi zaposleni, kadar zaznavajo visoko stopnjo družbene odgovornosti podjetja, namreč razvili pozitiven odnos do podjetja in dela (Rupp in drugi 2006, 539–540; Hansen in drugi 2011, 31). To v svoji raziskavi potrjujejo Tziner in drugi (2011), ki opažajo naraščanje zadovoljstva zaposlenih z delom, ko se pri teh pojavljajo pozitivne percepcije o družbeni odgovornosti podjetja. Podrobnejši pregled raziskav na tem področju nadalje nakazuje, da naj bi v primeru pozitivnih percepcij, povezanih tako z notranjo kot z zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti, zaposleni izražali večje zadovoljstvo z delom. Ob tem se pričakovano kaže, da naj bi bila podobno kakor pri preučevanju zveze med obema dimenzijama družbene odgovornosti in zavezanostjo zaposlenih podjetju, tudi pri povečevanju zadovoljstva zaposlenih pomembnejša vloga notranje v primerjavi z zunanjo družbeno odgovornostjo podjetja (npr. Brammer in drugi 2007). Vprašanje, kako so zaznave o vsaki izmed dveh dimenzij družbene odgovornosti povezane z vsako od dveh komponent zadovoljstva z delom (kot koncept obravnavam v nalogi), ostaja pri tem neraziskano. Kljub temu se je v zvezi s slednjim moč opreti na študijo Vitella in Davisa (1990, 491), v kateri avtorja ugotavljata prisotnost manjšega zadovoljstva zaposlenih z njihovimi odnosi s sodelavci in zadovoljstva z nadrejenimi ter bi ju bilo mogoče obravnavati kot odnosno komponento zadovoljstva z delom, kakor tudi zadovoljstva z delovnimi nalogami, ki jih opravljajo in je v večji meri primerljivo s procesno komponento zadovoljstva z delom, v primeru ko: (1) zaposleni zaznavajo vedenje podjetja kot neetično do njegovih zaposlenih in (2) kadar zaznavajo, da se vede neetično znotraj panoge, v kateri deluje. V drugem primeru se tako fokus iz notranjega okolja organizacije razširi navzven – zaposleni so pozorni na

posledice vedenja podjetja v odnosu do njegovega zunanjega okolja oziroma zunanjih deležnikov. K povečanju stopnje zadovoljstva zaposlenih tako z odnosi kot s procesi na delovnem mestu naj bi torej prispevala usmerjenost k bolj etičnim praksam podjetij v odnosu do njegovih notranjih in zunanjih deležnikov (Vitell in Davis 1990, 491), kakor sklepajo Tziner in drugi (2011) pa naj bi podobno veljalo tudi za večjo družbeno odgovorno naravnost podjetja. Na osnovi teh izhodišč predpostavljam:

H2: Večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje je njihovo a) zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu in b) zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu.

Na osnovi zgoraj predstavljenih izsledkov predhodnih raziskav je ob tem mogoče pričakovati, da bo vpliv na obe dimenziji zadovoljstva zaposlenih z delom v primeru zunanje dimenzije nižji kot pri notranji dimenziji družbene odgovornosti.

5.3 Zadovoljstvo zaposlenih z delom in zavezanost podjetju

V literaturi je zadovoljstvo zaposlenih z delom pogosto obravnavano v povezavi z drugimi odzivi zaposlenih, vezanimi na njihov odnos s podjetjem. Mednje sodi tudi organizacijska zavezanost (Lok in Crawford 2001, 597). Rezultati številnih raziskav kažejo, da je oba konstrukta mogoče povezovati s podobnimi dejavniki vpliva nanju, navezujočimi se na (do zaposlenih odgovorno) naravo delovnega okolja, vključujoč na primer etičnost podjetja (Koh in Boo 2004) in organizacijsko pravičnost (Rupp 2011, 73). Prav tako se lahko izrazita v podobnih vedenjih posameznika v odnosu do podjetja (npr. v odsotnosti z dela, produktivnosti zaposlenih), ki imajo pomemben vpliv na njegovo delovanje (Mottaz 1987, 544). Kljub temu je med njima mogoče razpoznati več razlikovalnih točk. Tako naj bi se zadovoljstvo z delom nanašalo na psihološko stanje posameznika, ki je v večji meri vezano na njegovo vrednotenje posameznih vidikov dela oziroma delovnega okolja, zavezanost podjetju pa naj bi v tem smislu predstavlja vez, ki se med podjetjem in posameznikom razvije na podlagi bolj celostnega pogleda slednjega na podjetje. Zaradi obsežnosti tovrstnega ovrednotenja odnosa s podjetjem naj bi proces vzpostavitve organizacijske zavezanosti pri posamezniku trajal dlje in naj bi se odražal v bolj stabilnem (doseženem) stanju v primerjavi z vrednotenjem zadovoljstva zaposlenega z delom (ta temelji na v večji meri trenutnih in posledično hitreje spreminjajočih se odzivih posameznika na njegove izkušnje z različnimi vidiki dela) (Porter in drugi 1974, 604). Mobley in drugi (1979) v skladu s tem nakazujejo še na razliko v

časovnem okviru obeh stanj (sedanjost/deloma prihodnost), kar na podlagi izbranega pregleda literature k pomembnejšim razlikam med zadovoljstvom z delom in zavezanostjo podjetju uvršča tudi Mottaz (1987, 543). Poznavanje teh je pomembno, čeravno gre za sicer povezana konstrukta, saj tudi vsak zase znatno prispevata k razumevanju posameznikovega odnosa s podjetjem (Porter in drugi 1974, 608).

Čeprav je teza o povezanosti zadovoljstva z delom in zavezanosti podjetju na področju raziskovanja z organizacijskim vedenjem povezanih odzivov prepoznana, ni povsem enotnega konsenza glede vzročno-posledične zveze med njima (Mottaz 1987, 544). Vanderberg in Lance (1992) predstavita štiri možne oblike slednje: (1) organizacijsko zavezanost je mogoče obravnavati kot posledico zadovoljstva z delom, (2) zadovoljstvo z delom je mogoče obravnavati kot posledico organizacijske zavezanosti, (3) zadovoljstvo z delom in organizacijska zavezanost sta recipročno povezana in (4) med konstruktoma o vzročno-posledičnem razmerju ni mogoče govoriti. Kljub temu, da v svoji raziskavi pokažeta na obstoj vpliva zavezanosti podjetju na zadovoljstvo zaposlenih z delom, poudarjata, da večina avtorjev privzema predpostavko o (pozitivnem) vplivu zadovoljstva zaposlenih na zavezanost podjetju (pri tem je zavezanost podjetju razumljena kot enodimenzionalen konstrukt) (Vandenberg in Lance 1992, 164–165), ki je bila v empiričnih študijah tudi večkrat preverjena in potrjena (npr. Williams in Hazer 1986; Mottaz 1987; Koh in Boo 2004). Temelji na razmišljanju, da posamezniki s pridobitvijo članstva v posamezno podjetje vstopijo vštveši z vsemi svojimi potrebami, željami in sposobnostmi, pri čemer od podjetja pričakujejo zagotavljanje takšnega delovnega okolja, v katerem bodo lahko svoje sposobnosti uporabili in zadovoljili večino svojih temeljnih potreb. Kadar so zaposleni zadovoljni z zanje oblikovanim delovnim okoljem, naj bi to pozitivno vplivalo na verjetnost povečanja zavezanosti zaposlenih podjetju (Steers 1977, 53).

V okviru proučevanja omenjene zveze zavezanost podjetju najpogosteje ni obravnavana kot večdimenzionalen konstrukt. Nekatere študije kljub temu nakazujejo, da obstaja medsebojna povezanost tudi med zadovoljstvom z delom in posameznimi dimenzijami zavezanosti podjetju. Pri tem Meyer in drugi (2002, 33) ugotavljajo, da naj bi bilo splošno zadovoljstvo zaposlenih z delom (kakor tudi njihovo zadovoljstvo z nekaterimi specifičnimi vidiki dela) v največji meri pozitivno povezano z afektivno, manj pa z normativno zavezanostjo; povezanost z vztrajnostno zavezanostjo pa naj bi bila dokaj zanemarljiva in negativna. Podobne ugotovitve v okviru raziskave o vplivu različnih dejavnikov, povezanih stresom na delovnem

mestu, na zavezanost podjetju in zadovoljstvo zaposlenih z delom izpostavi Yousef (2002, 260), ki pravi, da se večje zadovoljstvo zaposlenih z delom izrazi v večji afektivni in normativni zavezanosti podjetju, hkrati pa vpliva na manjšo vztrajnostno zavezanost podjetju. To pomeni, da so z naraščanjem zadovoljstva (z delom) zaposleni v večji meri pripravljene ostati člani določenega podjetja, kar vključuje tudi tiste, ki so v njem vztrajali zaradi previsokih (zaznanih) stroškov odhoda iz podjetja – ti bodo pripravljene, če bodo zadovoljni, ostati ne, ker bi bili v to situacijsko primorani, temveč ker si to žele oziroma se čutijo moralno obvezane k ohranjanju članstva v podjetju (Yousef 2002, 260-262). S tem se skladajo rezultati raziskave Meyerja in drugih (2002), ki pokažejo, da se ob večjem zadovoljstvu z bolj oprijemljivimi (npr. s sodelavci, z nadrejenimi) in manj oprijemljivimi vidiki dela/delovnega mesta (npr. z možnostmi napredovanja) oziroma povedano drugače ob večjem zadovoljstvu zaposlenih tako z odnosi kot procesi na delovnem mestu pri teh pojavlja večja afektivna in normativna zavezanost podjetju, manjša pa je njihova vztrajnostna zavezanost slednjemu. Na podlagi tega predpostavljam:

H3: Večje kot je zadovoljstvo zaposlenih z delom, večja je njihova a) afektivna in b) normativna zavezanost podjetju, manjša pa c) vztrajnostna zavezanost podjetju.

6 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z ŽIVLJENJEM IN DRUŽBENA ODGOVORNOST

Družbeno odgovorne aktivnosti podjetja naj bi prispevale k povečanemu blagostanju njegovih deležnikov (Maignan in drugi 2005, 958), vključujoč njegove zaposlene. Na proučevanje učinkov družbene odgovornosti v smislu blagostanja zaposlenih v kontekstu njihovega odnosa s podjetjem se deloma, kakor je mogoče razbrati, nanaša že omenjeno raziskovanje zadovoljstva zaposlenih z delom, čeprav to v posameznih raziskavah ni eksplicitno navedeno. Toda upošteva najnovejša razmišljanja nekaterih avtorjev bi bilo potrebno tovrstne študije nadgraditi tako, da bi bile informativne tudi z vidika vpliva družbene odgovornosti na objektivno in subjektivno blagostanje posameznikov¹⁸ (Šarotar Žižek in Mulej 2010, 19; Šarotar Žižek in drugi 2011, 1318). Ob tem bi bilo v okviru raziskav, ki se že osredotočajo na razmerje med družbeno odgovornostjo (oziroma percepcijami zaposlenih o njej) in

¹⁸ Če je objektivno blagostanje mogoče meriti s pomočjo različnih objektivnih ekonomskih, družbenih in okoljskih statistik/mer, subjektivno blagostanje predstavlja »krovni pojem« za koncepte, povezane s posameznikovim samoocenjevanjem njegovega življenja (Ozmete 2011, 55).

zadovoljstvom zaposlenih z delom, za bolj poglobljeno analizo učinka družbene odgovornosti na blagostanje zaposlenih v veliki meri koristno upoštevati vsaj še njen vpliv na subjektivno blagostanje zaposlenih (Page in Vella-Brodrick 2009, 446–447), in sicer predvsem na zadovoljstvo z življenjem kot ključni indikator subjektivnega blagostanja (Erdogan in drugi 2012, 1038).

Zadovoljstvo z življenjem je ena izmed treh komponent subjektivnega blagostanja, med katere Diener (1994, 107–108) uvršča še prijetna in neprijetna čustva (t. i. afektivni komponenti). Kot kognitivna komponenta subjektivnega blagostanja se zadovoljstvo z življenjem nanaša na posameznikove kognitivne ocene o njegovem zadovoljstvu z življenjem nasploh (tj. na ovrednotenje življenja v celoti), kar lahko sicer vključuje različne komponente (npr. družinsko življenje, prosti čas) (Ozmete 2011, 56), in ne na vrednotenje posameznikovega čustvenega stanja, vezanega na posamezne dogodke v njegovem življenju (Diener 1994, 107–108). Ločiti je mogoče med dvema (ne nezdržljivima) temeljnima pogledoma nanj, in sicer tistim, ki zagovarja, da je posameznikovo vrednotenje zadovoljstva z življenjem odvisno predvsem od njegovih osebnostnih značilnosti (tudi vrednot), in tistim, ki pravi, da je zadovoljstvo z življenjem funkcija posameznikovega zadovoljstva z različnimi vidiki/dimenzijami njegovega življenja (Erdogan in drugi 2012, 1041–1042).

Ne glede na njegov potencialen vpliv na za podjetje relevantne posledice, kot sta organizacijska zavezanost ali produktivnost zaposlenih, je v raziskovalnem polju menedžmenta (pa tudi marketinga¹⁹), koncept zadovoljstva z življenjem obravnavan le redko (Erdogan 2012, 1039–1043), še posebej v povezavi s koncepti, ki združujejo posamezne značilnosti podjetja na bolj agregatni ravni (Erdogan 2012, 1057), med katere bi bilo mogoče uvrstiti tudi družbeno odgovorno naravnost podjetja. Šarotar Žižek in drugi (2011, 1318) na teoretski ravni namreč predpostavljajo pozitivne učinke družbene odgovornosti v smislu povečanja posameznikovega subjektivnega blagostanja, katerega del je tudi zadovoljstvo z življenjem. To idejo podpirajo tudi rezultati nekaterih raziskav, ki kažejo, da na večje zadovoljstvo zaposlenih z življenjem vplivajo njihove (pozitivne) zaznave glede različnih vedenj/politik podjetja, vezanih na njegovo notranje okolje (npr. politik, vezanih na razmerje med delom in družinskim življenjem) (Erdogan in drugi 2012, 1059–1060). Zaposleni se v skladu z ugotovitvami na področju teorije pravičnosti poleg tega odzivajo tudi na k zunanjim

¹⁹ Koncept blagostanja, podrobneje tudi zadovoljstvo z življenjem (na primeru potrošnikov), znotraj marketinga v povezavi z družbeno odgovornostjo obravnavata Sirgy in Lee (2008).

deležnikom usmerjeno družbeno odgovorno delovanje (Rupp 2011, 77), kar je z vidika njihovega zadovoljstva z življenjem pomembno, saj se pri vrednotenju slednjega v vlogi »drugih« – tj. različnih zunanjih deležnikov, na katere vpliva vedenje podjetja lahko neposredno prepoznajo tudi sami (med drugim v vlogi potrošnikov ali investitorjev, pri čemer bi lahko obe pogojevali zadovoljstvo z različnimi vidiki njihovega življenja – na primer s finančnim stanjem). Zunanja družbena odgovornost podjetja skladno s tem ni pomembna le v smislu zagotavljanja večjega zadovoljstva zaposlenih z delom (Brammer in drugi 2007) oziroma z odnosi in procesi na delovnem mestu kot njegovima komponentama, ampak tudi njihovega zadovoljstva z življenjem. Navedena razmišljanja je mogoče podkrepiti z Behrmanovo mislijo, ki se sicer navezuje na koncept sreče, vendar jo lahko razumemo tudi v kontekstu zadovoljstva z življenjem, o tem, da slednje ni odvisno le od ekonomskega (objektivnega) blagostanja posameznika, temveč od tega »kako« oziroma v kakšnih pogojih mu je to s strani podjetja zagotovljeno – pomembne so torej (zaznane) prakse podjetja na področju ravnanja z zaposlenimi (Behrman 2003, 110) in njegovimi ostalimi deležniki (npr. Rupp 2011). Zato predpostavljam:

H4: Večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje je njihovo zadovoljstvo z življenjem.

6.1 Zadovoljstvo zaposlenih z delom in zadovoljstvo zaposlenih z življenjem

Umeščanje koncepta zadovoljstva z življenjem v okvir razmišljanja o družbeni odgovornosti, kot je ta zaznana med zaposlenimi, in učinkov slednje na zadovoljstvo zaposlenih z delom nadalje nakazuje na pomen poznavanja odnosa med zadovoljstvom zaposlenih z delom in njihovim zadovoljstvom z življenjem. S proučevanjem razmerja med obema konstruktoma so se, vendar v drugačnih kontekstih, ukvarjali mnogi avtorji (npr. Rice in drugi 1980; Judge in Watanabe 1994; Dimec in drugi 2008). Ker naj bi bilo zadovoljstvu z življenjem v določeni meri mogoče pripisati bolj holističen pogled na človekovo zadovoljstvo v primerjavi z njegovim vrednotenjem zadovoljstva z delom (Erdogan in drugi 2012, 1039), Rice in drugi (1980, 53) opažajo, da se pri preučevanju odnosa med obema konstruktoma pri raziskovalcih vzpostavlja dilema, ki jo poimenujejo »problem povezanosti dela s celoto«. Izhaja iz razumevanja zadovoljstva z delom kot ene izmed (možnih) dimenzij zadovoljstva z življenjem (Rice in drugi 1980, 53).

Glede njihovega odnosa do omenjenega problema lahko v splošnem razlikujemo med dvema tipoma mer zadovoljstva z življenjem. Prve so osredotočene na merjenje splošnega zadovoljstva z življenjem kot enodimenzionalnega ali večdimenzionalnega konstrukta, ki vključuje tudi posameznikovo zadovoljstvo z delom. Druge se dilemi »dvakratnega merjenja« dimenzije zadovoljstva z delom izognejo s tem, ko zadovoljstvo z življenjem merijo na podlagi z delom nepovezanih dimenzij življenja, kot so zakonska zveza, družina, prosti čas in življenje v skupnosti. Razločevanje med obema pristopoma je pomembno, saj na njem sloni nadaljnja interpretacija razmerja med posameznikovim zadovoljstvom z delom in zadovoljstvom z življenjem. Kadar mere zadovoljstva z življenjem vključujejo tudi dimenzijo zadovoljstva z delom ta odnos odraža pomembnost te dimenzije glede na človekovo zadovoljstvo z življenjem v celoti. V drugem primeru pa gre za bolj »tradicionalen« pristop k preučevanju odnosa med posameznikovim delom in z delom nepovezanimi dimenzijami življenja (Rice in drugi 1980, 38–39). Ne glede na uporabljen pristop k merjenju zadovoljstva z življenjem pa Rice in drugi (1980, 53) ugotavljajo prisotnost pozitivnega vpliva posameznikovega zadovoljstva z delom na njegovo zadovoljstvo z življenjem.

Tovrsten vpliv je v literaturi (na osnovi razumevanja zadovoljstva z delom kot dimenzije zadovoljstva z življenjem) označen kot pojav prenesenega učinka (oziroma generalizacije/posplošitve), v skladu s katerim naj bi se učinki človekovega zadovoljstva z delom prenesli na njegovo zadovoljstvo z življenjem nasploh (ali obratno) (Judge in Watanabe 1994, 102). Razmerje med obema konceptoma razlagata tudi model kompenzacije in model segmentacije. Medtem ko prvi implicira, da poskuša posameznik svoje nezadovoljstvo z delom nadomestiti z iskanjem bolj zadovoljljivih izkušenj na ostalih področjih svojega življenja, je drugi osnovan na prepričanju, da koncepta med seboj nista povezana (Judge in Watanabe 1994, 102). Izhajajoč iz ugotovitev številnih avtorjev, naj bi razmerje med zadovoljstvom zaposlenih z delom in njihovim splošnim zadovoljstvom z življenjem najbolje označeval model prenesenega učinka (npr. Rice in drugi 1980, 57; Judge in Watanabe 1994, 106; Dimec in drugi 2008; Drobnič 2010, 222), kar pomeni, da se posameznikovo večje zadovoljstvo z delom izrazi v večjem zadovoljstvu z njegovim življenjem (Judge in Watanabe 1994, 106).

Dokaj neraziskano ob tem ostaja vprašanje, kako k zadovoljstvu zaposlenih z življenjem prispeva vsaka izmed dveh dimenzij zadovoljstva z delom. Deloma se te tematike lotevajo Erdogan in drugi (2012), s tem ko razpravljajo o vplivu različnih vidikov delovnega okolja na

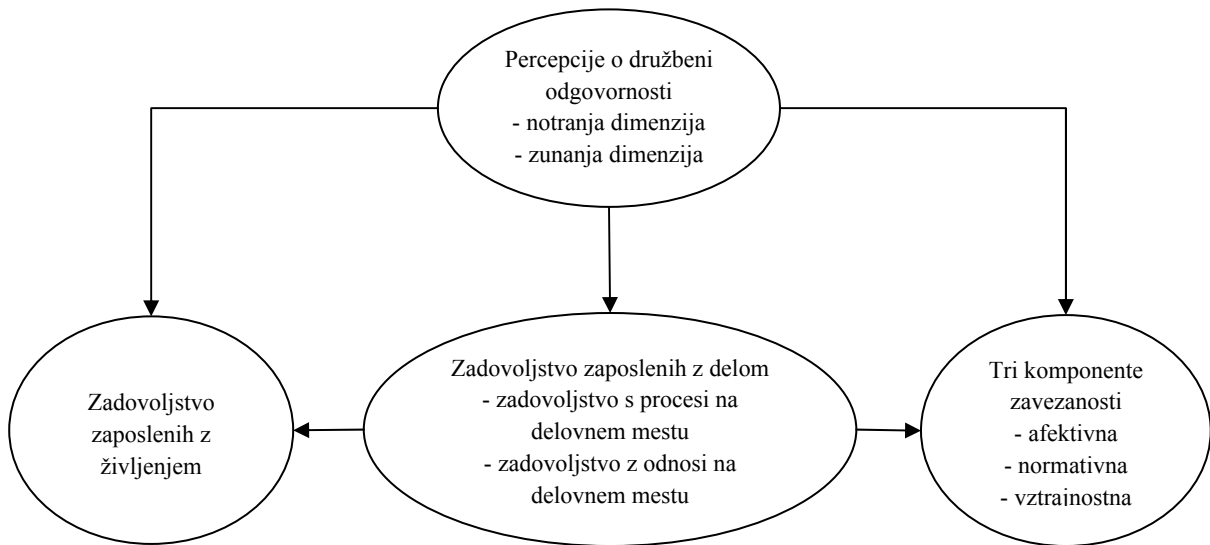
posameznikovo zadovoljstvo z življenjem, in sicer skozi perspektivo njegovih potreb, k zadovoljenosti katerih naj bi ti vidiki dela prispevali. Pravijo, da gre pri slednjem za t. i. pogled na odnos med zadovoljstvom z delom in zadovoljstvom z življenjem od »spodaj navzgor« – najprej so v ospredje postavljeni različni vidiki delovnega okolja zaposlenega, zadovoljstvo s katerimi naj bi nato vplivalo na zadovoljstvo zaposlenega s posamičnimi področji njegovega življenja kakor tudi splošno zadovoljstvo z življenjem (Erdogan in drugi 2012, 1041), o čemer prav tako govori model prenesenega učinka. Pri tem na osnovi pregleda literature ugotavljajo, da tako na številne procese na ravni organizacije kot socialne entitete (vključujoč na primer plačilni sistem ali sistem določanja značilnosti delovnih nalog) kakor na odnose s sodelavci in nadrejenimi vezani vidiki delovnega mesta oziroma večja stopnja zaposlenih zadovoljstva z njimi prispeva k njihovemu večjemu zadovoljstvu z življenjem (Erdogan in drugi 2012, 1053–1057). Ker s tem nakazujejo na pozitiven vpliv obeh dimenzij zadovoljstva z delom na zadovoljstvo zaposlenih z življenjem, predpostavljam:

H5: Večje kot je zadovoljstvo zaposlenih z delom, večje je njihovo zadovoljstvo z življenjem.

7 PREDSTAVITEV KONCEPTUALNEGA MODELA RAZISKOVANJA

Ključni namen predstavljenih teoretskih izhodišč je z nadaljnjim empiričnim raziskovanjem preučiti vpliv percepcij zaposlenih o notranji in zunanji dimenziji družbene odgovornosti na za organizacijo in njene člane pomembna stanja/vedenja, in sicer na tri dimenzije zavezanosti zaposlenih podjetju (H1), njihovo zadovoljstvo z odnosi in s procesi na delovnem mestu (H2) kot dvema komponentama zadovoljstva z delom ter njihovo zadovoljstvo z življenjem (H4). Omenjeni teoretski koncepti so združeni v konceptualni model (glej Sliko 7.1), v katerem je predpostavljeno, da tako percepcije zaposlenih o notranji kot o zunanji dimenziji družbene odgovornosti podjetij tvorijo neodvisno spremenljivko, ostali (v model vključeni) koncepti pa so v odnosu do obeh obravnavani kot odvisne spremenljivke. Ker je predlagani konceptualni model namenjen tudi preverbi tega, ali se večje zadovoljstvo zaposlenih s procesi in z odnosi na delovnem mestu odraža v večji afektivni in normativni ter manjši vztrajnostni zavezanosti podjetju (H3) in vpliva na večje zadovoljstvo zaposlenih z življenjem (H5), s te perspektive obe dimenziji zadovoljstva z delom v modelu predstavljata tudi neodvisni spremenljivki.

Slika 7.1: Konceptualni model raziskovanja



Model v središče raziskovanja torej postavlja razmerje med percepcijami zaposlenih o notranji in zunanji družbeni odgovornosti podjetja – torej njihovo zaznavanje mikro in makro razsežnosti družbeno odgovorne naravnosti podjetja – in posledicami teh, vezanimi na zaposlene znotraj določenega delovnega okolja oziroma organizacije (zadovoljstvo zaposlenih in zavezanost podjetju) pa tudi izven njega, pri čemer se slednje nanaša na preučevanje zadovoljstva zaposlenih z življenjem.

8 METODOLOGIJA

Empirična preverba na osnovi teoretskega okvira izpeljanih hipotez temelji na *kvantitativni analizi sekundarnih podatkov*²⁰, ki so bili zbrani v okviru raziskave o okolju (tj. Environment, ISSP 2010), zdravju in zdravstvenem varstvu (tj. Health, ISSP 2011), odnosu delo – družina in psihičnem nasilju na delovnem mestu, vključene v anketno raziskavo SJM 2011/1²¹. Raziskavo so pripravili člani Centra za proučevanje organizacij in človeških virov Fakultete za družbene vede, in sicer znotraj programske skupine Analiza dela, izobraževanja in zaposlovanja. Izvedena pa je bila v okviru Centra za raziskovanje javnega mnenja. Osnovni

²⁰ Gre za metodo, ki temelji na preučevanju oziroma analizi že zbranih podatkov (tj. podatkov, ki so jih zbrali drugi raziskovalci). Njeno težišče je torej v sami analizi in ne v procesu zbiranja podatkov (Neuman 2011, 333).

²¹ Raziskava SJM je v slovenskem prostoru najboljšežnejša longitudinalna družboslovna empirična raziskava, katere osnovni cilj je na sistematičen in kontinuiran način spremljati najrazličnejše procese in stanja v slovenski družbi kakor tudi v njenem mednarodnem okolju. Osredotoča se na merjenje »stališč, izbir in ravnanj slovenskega prebivalstva na političnem, kulturnem, socialnem in ekonomskem področju« (Center za raziskovanje javnega mnenja).

namen preučevanja izbrane baze podatkov se v nalogi, skladno s teoretskim modelom, pri tem nanaša na analizo vprašanja percepcij o družbeni odgovornosti na večjem vzorcu *zaposlenih* prebivalcev Slovenije v povezavi z njihovim zadovoljstvom z delom in življenjem ter zavezanostjo podjetju.

8.1 Raziskovalni inštrument²²

Družbena odgovornost

Merjenje percepcij (zaposlenih) o družbeni odgovornosti je v osnovi temeljilo na osmih indikatorjih, nanašajočih se na dve komponenti družbene odgovornosti. Sklop slednjih je vseboval trditve o vplivu organizacije, katere član je zaposleni, na okolje, o njenih investicijah, namenjenih boljši »prihodnosti družbe«, njenih aktivnostih na področju donatorstva in njenem poslovanju v skladu z zakonskimi določbami, kakor tudi o spodbujanju izobraževanja/usposabljanja zaposlenih, upoštevanju potreb zaposlenih, ukrepov na področju usklajevanje dela in družinskega življenja ter plačevanju prispevkov za zaposlene (glej Prilogo A). Podobno lestvico za merjenje percepcij o družbeni odgovornosti med zaposlenimi uporabijo Hansen in drugi (2011), vendar ta ne vsebuje indikatorjev glede percepcij zaposlenih o »zakonsko obvezujočih« odgovornostih podjetja (tj. plačevanju prispevkov in delovanju podjetja v mejah zakonskih določb). Ker je preverjanje zanesljivosti merskega inštrumenta, ki sem ga izvedla, pokazalo, da se ta izboljša ($\alpha = 0,780$), če slednja vanj nista vključena, sta bila iz nadaljnje analize izločena. Ob tem se je izkazalo, da je zanesljivost merjenja notranje dimenzije družbene odgovornosti ($\alpha = 0,739$), nekoliko večja od zanesljivosti merjenja njene zunanje dimenzije ($\alpha = 0,619$). Prva je povezana z družbeno odgovornimi politikami/praksami podjetja, ki zadevajo njegove notranje deležnike, druga z njegovim navzven usmerjenim delovanjem (Johnson in Scholes 1997, 211–12).

Zavezanost podjetju

V konceptualni model raziskovanja vključena neodvisna spremenljivka zavezanosti podjetju je bila oblikovana upoštevajoč tridimenzionalni model zavezanosti, kakor ga definirata Meyer in Allen (1991). Sestavlja jo sedem indikatorjev (glej Prilogo B), kot so: »vsak dan se z veseljem odpravim na sedanje delovno mesto«, »prepogosto menjavanje organizacij se mi ne

²² Vse spremenljivke, potrebne za preverjanje teoretskega modela, sem po pregledu literature oblikovala na osnovi raziskave SJM 2011/1.

zdi etično« in »v danem trenutku je zaposlitev v obstoječi organizaciji predvsem stvar nuje«. Izbrani so bili na podlagi merskega inštrumenta, ki ga za merjenje zavezanosti predlaga Podnar (2004). Izvedena faktorska analiza (in sicer na osnovi metode glavnih osi in poševnokotne rotacije; glej Prilogo C) pri tem ni potrdila pričakovane tridimenzionalne sestave spremenljivke zavezanosti, temveč je pokazala na prisotnost afektivne ($\alpha = 0,559$) in normativno-vztrajnostne dimenzije zavezanosti ($\alpha = 0,666$), kar lahko izhaja iz relativno močnih korelacij med vztrajnostno in normativno komponento zavezanosti, na katero v svoji raziskavi o vplivu organizacijske klime na organizacijsko zavezanost in zadovoljstvo z življenjem opozorita Tsai in Huang (2008). Zaradi tega sem se pri nadaljnji analizi osredotočila na ti dve komponenti zavezanosti podjetju.

Zadovoljstvo z delom

V literaturi je najpogosteje zaslediti operacionalizacijo spremenljivke zadovoljstva z delom v smislu preučevanja posameznikovega »globalnega« zadovoljstva, povezanega z njegovim delom nasploh ali merjenje zadovoljstva z različnimi vidiki njegovega dela/delovnega mesta. Izhajajoč, da v nalogi ne gre za primerjalno študijo, hkrati pa upoštevajoč kritike, navezujoče se na izbiro vidikov dela, ki naj bi prispevali k zadovoljstvu z delom, spremenljivko obravnavam v skladu s predpostavko o možnosti razvrščanja vidikov dela v dve kategoriji. To je glede na njihovo (ne)oprijemljivost s stališča zaposlenega (Weiss in drugi v Weiss 2002, 186–187). Ta nakazuje, da je zadovoljstvo zaposlenih z delom mogoče obravnavati kot dvodimenzionalni konstrukt (npr. Hom 1979), sestavljen iz dimenzije zadovoljstva s procesi in dimenzije zadovoljstva z odnosi na delovnem mestu. Spremenljivko zadovoljstva z delom ($\alpha = 0,834$) je tako sestavljalo devet indikatorjev (npr. »opisi mojih del in nalog so jasni in natančni« in »pri svojih sodelavcih dobim ustrezne informacije, pomoč in podporo za opravljanje delovnih nalog«), izbranih na podlagi omenjenega dvodimenzionalnega modela. Mere obeh dimenzij zadovoljstva z delom, tako zadovoljstvo s procesi ($\alpha = 0,763$) kot z odnosi na delovnem mestu ($\alpha = 0,821$), so se izkazale kot dokaj zanesljive.

Zadovoljstvo z življenjem

Spremenljivka zadovoljstva z življenjem je v nalogi obravnavana v smislu kognitivne dimenzije subjektivnega blagostanja zaposlenih (glej Diener 1994; Dimec in drugi 2008). Merjena je bila kot posameznikova subjektivna ocena šestih vidikov njegovega življenja, kar je vključevalo vprašanja o posameznikovem zadovoljstvu z življenjem nasploh, z delom (nasploh), z družinskim življenjem, z materialnim stanjem družine, s prostim časom in z

lastnim zdravjem. Podobno k operacionalizaciji zadovoljstva z življenjem med drugim pristopa tudi Svetlik (1996). Gre za pristop, katerega aplikacija je v literaturi poleg uporabe neke vrste »globalne« mere zadovoljstva z življenjem, pri kateri posameznik odgovarja na vprašanje, kako bi ocenil svoje življenje kot ga doživlja v celoti, najpogostejša. Faktorska analiza je pokazala na enodimenzionalno naravo spremenljivke zadovoljstva z življenjem ($\alpha = 0,732$) (glej Prilogo Č).

Indikatorji vseh predstavljenih, v raziskovalni model vključenih spremenljivk so bili merjeni na petstopenjski Likertovi lestvici z razponom od (1) sploh ne soglašam do (5) močno soglašam.

8.2 Opis značilnosti vzorca

V vzorec raziskave SJM 2011/1 je bilo vključenih 1082 respondentov. Od tega so bili v vzorec zaposlenih, uporabljen za namen te naloge, vključeni le respondenti, katerih trenutno delovno aktivnost je mogoče opredeliti kot polno zaposlenost (36 in več ur na teden), zaposlenost za skrajšan delovni čas (15 do 35 ur na teden) in zaposlenost za manj kot 15 ur na teden oziroma začasno odsotnost z dela²³. Oblikovan je bil torej na osnovi postopka filtracije iz »reprezentativnega vzorca polnoletnih prebivalcev Slovenije« (Center za raziskovanje javnega mnenja), kar pomeni, da s tem za zaposlene ni več reprezentativen.

Med 482 respondenti, izbranimi v vzorec zaposlenih, je 51,5 % moških in 48,5 % žensk, in sicer 16,6 % takšnih starih do 30 let, 49,2 % starih od 31 do 45 let in dobra tretjina starejših od 46 let. Skoraj polovica anketirancev v vzorcu ima srednješolsko izobrazbo (tj. 47,6 %), nekaj več kot četrtina pa višješolsko ali visokošolsko izobrazbo. Med respondenti je 5,4 % takšnih, ki so zaposleni za skrajšan delovni čas oziroma za manj kot 15 ur na teden, ostali (94,6 %) so polno zaposleni. Pri tem jih je skoraj 85 % zaposlenih za nedoločen čas. Več kot polovica jih je zaposlenih v veliki ali srednje veliki organizaciji, 41,7 % v mali oziroma mikro organizaciji (glej Prilogo E).

²³ Respondenti, ki se niso opredelili kot zaposleni, temveč kot delovno aktivni v smislu kakšne druge vrste aktivnosti (glej Prilogo Č), so bili iz nadaljnje analize izločeni.

9 PREDSTAVITEV REZULTATOV

9.1 Deskriptivne statistike opazovanih spremenljivk

Analiza povprečnih vrednosti preučevanih spremenljivk pokaže, da v vzorec vključeni zaposleni v povprečju zaznavajo podjetja, katerih člani so, niti kot izraziteje družbeno odgovorna niti kot neodgovorna, tako v smislu njihovih notranjih kot zunanjih družbeno odgovornih aktivnosti (glej Tabela 9.1). V povprečju so srednje afektivno, manj pa vztrajnostno-normativno zavezani podjetju. Njihovo zadovoljstvo s procesi in odnosi na delovnem mestu ter zadovoljstvom z življenjem je v nasprotju s tem (na petstopenjski lestvici) mogoče opredeliti kot relativno močno. Ocena lastnega zadovoljstva z življenjem v primerjavi z obema dimenzijama zadovoljstva z delom je ob tem pri anketirancih nekoliko višja.

Tabela 9.1: Povprečne vrednosti opazovanih spremenljivk

Spremenljivka	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Notranja družbena odgovornost	3,25	0,783
Zunanja družbena odgovornost	3,14	0,748
Afektivna zavezanost	3,30	0,798
Vztrajnostno-normativna zavezanost	2,98	0,682
Zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu	3,50	0,672
Zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu	3,65	0,686
Zadovoljstvo z življenjem	3,87	0,449

9.2 Preverjanje povezanosti med spremenljivkami iz teoretskega modela

V empiričnem delu naloge je v ospredje postavljeno preučevanje vpliva percepcij zaposlenih o vsaki izmed dimenzij družbene odgovornosti na komponente (oziroma komponenti) zavezanosti podjetju, dve dimenziji zadovoljstva z delom in zadovoljstvo z življenjem, zato sem pred preverjanjem hipotez izvedla faktorsko analizo (in sicer z uporabo metode glavnih komponent in poševnokotne rotacije) z namenom preverbe predpostavljene delitve spremenljivke družbene odgovornosti na dve dimenziji. Rezultati faktorske analize pokažejo, da je mogoče indikatorje družbene odgovornosti (smiselno) izvesti tudi na dva faktorja (glej Tabela 9.2). Prvi faktor je v tem primeru povezan z družbeno odgovornimi praksami podjetja v odnosu do zunanjega okolja – torej z zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti, in pojasnjuje 48,4 % variance spremenljivke. Drugi se nanaša na družbeno odgovorno vedenje

organizacije do notranjih deležnikov podjetja. Izpostaviti je potrebno, da lastna vrednost kot eden izmed običajnih kriterijev za izbiro smiselnega števila faktorjev pri drugem faktorju ni večja od ena, vendar se z njegovim upoštevanjem izrazito izrazi delitev na tiste indikatorje, ki merijo notranjo, in tiste, ki so povezani z zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti; z upoštevanjem dveh faktorjev se poveča tudi odstotek skupne pojasnjene variance spremenljivke (za 15,5 %).

Tabela 9.2: Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko družbena odgovornost

	Faktor	
	1 – Zunanja družbena odgovornost	2 – Notranja družbena odgovornost
Naša organizacija investira v ustvarjanje boljšega življenja za prihodnje rodove.	0,794	
Naša organizacija podpira in donira sredstva različnim organizacijam, ki se ukvarjajo s perečimi družbenimi problemi.	0,530	
Naša organizacija zmanjšuje negativni vpliv svojega poslovanja na naravno okolje.	0,438	
Vodstvo organizacije upošteva potrebe zaposlenih.		- 0,892
Naša organizacija je sprejela ukrepe za usklajevanje dela in družinskega življenja.		- 0,551
Naša organizacija spodbuja zaposlene, da se izobražujejo in usposabljujejo.		- 0,489
Lastne vrednosti	2,903	0,927*
Cronbach α	0,619	0,739

* Lastna vrednost faktorja ni > 1.

Ker raziskovalni model prav tako zajema preučevanje vpliva posameznih komponent zadovoljstva z delom na dve v modelu odvisni spremenljivki – to sta zadovoljstvo z življenjem in komponente zavezanosti podjetju, sem se s pomočjo faktorske analize (natančneje z uporabo metode glavnih komponent in poševnokotne rotacije) podobno lotila tudi empiričnega preverjanja ustreznosti njegove privzete dvodimenzionalne narave (glej Tabela 9.3). Iz analize izideta, kakor je bilo pričakovano, dva faktorja, ki skupno pojasnita 59 % variance (pri tem prvi 44,3 %, drugi pa 14,7 %). Prvi, ki ga je mogoče definirati kot zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu, je vezan na različne procese, s katerimi so zaposleni soočeni znotraj delovnega mesta in jih v veliki meri pogojuje njihova opredeljenost na ravni organizacije kot socialne entitete. Povedano drugače, gre za »pogoje« dela, ki jih ponuja določena organizacija. Z njimi se na primer povezujejo sistem ocenjevanja uspešnosti, vključevanja zaposlenih v proces sprejemanja odločitev ali sistem informiranja zaposlenih o njihovih nalogah na ravni organizacije. V primerjavi z njim pa drugi faktor določajo

indikatorji, osredotočeni na odnose med zaposlenimi (tj. njihovimi sodelavci in nadrejenimi). Zato se ga lahko označi v smislu zadovoljstva zaposlenih z odnosi na delovnem mestu.

Tabela 9.3: Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko zadovoljstvo z delom

	Faktor	
	1 – Zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu	2 – Zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu
Nadrejeni me spodbujajo, da sodelujem pri sprejemanju odločitev, ki se tičejo mojega vsakdanjega dela.	0,705	
Na delovnem mestu imam dovolj informacij, da lahko učinkovito opravljam svoje delo.	0,669	
Organizacija, v kateri sem zaposlen/a, ima jasen sistem za ocenjevanje uspešnosti zaposlenih.	0,640	
Opisi mojih del in nalog so jasni in natančni.	0,589	
V naši organizaciji imam možnost napredovanja.	0,533	
Moji sodelavci imajo razumevanje in mi nudijo pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog.		- 0,913
Nadrejeni imajo razumevanje in mi nudijo pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog.		- 0,696
Pri svojih sodelavcih dobim ustrezne informacije, pomoč in podporo za opravljanje delovnih nalog.		- 0,591
Pri svojih nadrejenih dobim pomoč in podporo pri opravljanju delovnih nalog.		- 0,538
Lastne vrednosti	3,987	1,322
Cronbach α	0,763	0,821

Za preverjanje hipotez, ki je sledilo, sem uporabila metodo *multiple regresijske analize*, namenjeno preverjanju vpliva dveh ali več neodvisnih spremenljiv na izbrano odvisno spremenljivko (De Vaus 2002, 324–325). Uporaba slednje se izrazi v obliki petih regresijskih modelov, ki obravnavajo odnose med v teoretskem modelu predstavljenimi spremenljivkami. Tako v prvi kot drugi model so vključene štiri neodvisne spremenljivke, in sicer notranja in zunanja družbena odgovornost ter zadovoljstvo s procesi in z odnosi na delovnem mestu, s to razliko, da v prvem v vlogi odvisne spremenljivke nastopa afektivna, v drugem pa vztrajnostno-normativna zavezanost zaposlenih podjetju, pri čemer sta oba statistično značilna ($p < 0,001$) (glej Tabelo 9.4).

V prvem modelu je z vanj vključenimi neodvisnimi spremenljivkami mogoče pojasniti 12 % variance odvisne spremenljivke, v drugem slabih 7,4 %. Pri tem le ena izmed neodvisnih spremenljivk statistično značilno vpliva na afektivno zavezanost zaposlenih podjetju. Analiza obeh modelov pokaže, da so beta vrednosti za spremenljivko notranja družbena odgovornost

statistično značilne tako znotraj prvega ($\beta = 0,215$; $p < 0,01$) kot drugega modela ($\beta = -0,240$; $p < 0,01$). Na osnovi tega je mogoče potrditi, da se večja zaznana notranja družbena odgovornost podjetja pri zaposlenih izrazi v njihovi večji afektivni zavezanosti podjetju. Hkrati je pri spremenljivki zunanje dimenzije družbene odgovornosti beta vrednost v prvem modelu statistično neznačilna. To pomeni, da ni mogoče trditi, da ima večja zaznana zunanja družbena odgovornost pozitiven vpliv na afektivno zavezanost. Tako je hipotezo H1a, v kateri predpostavljam, da se večja zaznana družbena odgovornost podjetja pri zaposlenih izrazi v njihovi večji afektivni zavezanosti podjetju moč le delno potrditi (pozitiven vpliv se namreč izraža le pri njeni notranji dimenziji). Hkrati pa hipotez H1b in H1c, v kateri je predpostavljeno, da večja zaznana družbena odgovornost podjetja pozitivno vpliva na normativno, negativno pa na vztrajnostno zavezanost, ni moč ustrezno preveriti. Spremenljivka zavezanost podjetju se glede na rezultate faktorjske analize namreč ni izrazila v treh komponentah, temveč je nakazala potrebo po skupni obravnavi vztrajnostne in normativne dimenzije. To nadalje implicira, da hipoteze H1 ni mogoče v celoti ustrezno testirati. Ob upoštevanju vztrajnostno-normativne dimenzije zavezanosti kot odvisne spremenljivke se ne glede na to izkaže, da je vpliv zaznav glede notranje družbene odgovornosti nanjo negativen in statistično značilen. Tudi vpliv zaznane zunanje družbene odgovornosti nanjo je statistično značilen, a pozitiven ($\beta = 0,160$; $p < 0,05$).

Tako beta vrednost spremenljivke zadovoljstva zaposlenih s procesi kot z odnosi na delovnem mestu v nobenem od prvih dveh regresijskih modelov ni statistično značilna. Na osnovi tega ni mogoče potrditi hipoteze H5a, ki pravi, da večje kot je zadovoljstvo z delom, večja je njihova afektivna zavezanost. Nobena izmed dimenzij zadovoljstva z delom namreč ne vpliva na afektivno zavezanost zaposlenih podjetju. Vendar pa, kakor pri hipotezi H1 tudi hipoteze H3 ne moremo v polnosti preveriti, in sicer zaradi hipotez H3b in H3c, ki se nanašata na normativno oziroma vztrajnostno komponento, ki ju zaradi nepotrjenosti tridimenzionalnega modela zavezanost ni možno ustrezno testirati. Glede analizirane vztrajnostno-normativne komponente zavezanosti pa rezultati nakazujejo, da nobena izmed komponent zadovoljstva z življenjem naj ne bi vplivala nanj.

Tabela 9.4: Regresijska modela za odvisni spremenljivki dveh dimenzij zavezanosti podjetju

	<i>Odvisna spremenljivka</i>			
	Model 1 Afektivna zavezanost		Model 2 Vztrajnostno-norm. zavezanost ⁺	
<i>Neodvisne spremenljivke</i>	Beta	t	Beta	t
Notranja družbena odgovornost	0,215**	2,956	-0,240**	-3,164
Zunanja družbena odgovornost	0,059	0,937	0,160*	2,458
Zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu	0,125	1,797	-0,035	-0,492
Zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu	0,003	0,042	-0,108	-1,767
	F = 11,430*** R ² = 0,120		F = 6,586*** R ² = 0,074	

* p<0,05; ** p<0,01; *** p<0,001

⁺ Vztrajnostno-norm. = vztrajnostno-normativna zavezanost

Tretji in četrti regresijski model vključujeta dve neodvisni spremenljivki, in sicer notranjo in zunanjo dimenzijo družbene odgovornosti (glej Tabelo 9.5). Slednji v okviru tretjega modela pojasnita 36 %, pri četrtem približno 17 % variance odvisne spremenljivke. Oba modela sta statistično značilna ($p < 0,001$). Odvisno spremenljivko v tretjem modelu predstavlja zadovoljstvo zaposlenih s procesi, v četrtem njihovo zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu. Analiza pokaže na statistično značilnost notranje dimenzije družbene odgovornosti tako v prvem ($\beta = 0,518$; $p < 0,001$) kot v drugem primeru ($\beta = 0,388$; $p < 0,001$). V primerjavi z notranjo je beta vrednost spremenljivke zunanje dimenzije družbene odgovornosti statistično značilna ($\beta = 0,133$; $p < 0,001$) zgolj znotraj tretjega modela, njena vrednost pa je manjša. Ker se izkaže, da obe dimenziji družbene odgovornosti pozitivno vplivata na zadovoljstvo zaposlenih s procesi na delovnem mestu, lahko v celoti potrdim hipotezo H2a. Ta predpostavlja, da večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje je njihovo zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu. Hkrati pa ostaja le deloma potrjena hipoteza H2b (večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje njihovo zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu). Na zadovoljstvo zaposlenih pozitivno glede na rezultate namreč v nasprotju s pričakovanji pozitivno vpliva zgolj notranja dimenzija družbene odgovornosti (oziroma percepcije o njej). Upoštevajoč, da slednja pozitivno vpliva na obe dimenziji zadovoljstva z delom, pozitiven vpliv zunanje dimenzije pa se kaže samo v odnosu do zadovoljstva zaposlenih z odnosi na delovnem mestu, je hipoteza H2 le deloma potrjena.

Tabela 9.5: Regresijska modela za odvisni spremenljivki dveh dimenzij zadovoljstva z delom

<i>Odvisna spremenljivka</i>				
	Model 3		Model 4	
	Zadovoljstvo s procesi na del. mestu		Zadovoljstvo z odnosi na del. mestu	
<i>Neodvisne spremenljivke</i>	Beta	t	Beta	t
Notranja družbena odgovornost	0,518***	10,210	0,388***	6,644
Zunanja družbena odgovornost	0,133**	2,615	0,038	0,647
	F = 101,124*** R ² = 0,362		F = 35,479 *** R ² = 0,168	

*** p<0,001

Zadnji (tj. peti) regresijski model vključuje odvisno spremenljivko zadovoljstva zaposlenih z življenjem. Analiza modela potrди njegovo statistično značilnost ($p < 0,001$) in nadalje kaže, da štiri vanj zajete neodvisne spremenljivke pojasnjujejo 15 % variance (glej Tabelo 9.6). V skladu z rezultati testiranja hipotez imata dve izmed štirih neodvisnih spremenljivk v modelu statistično značilen vpliv na vrednost opazovane odvisne spremenljivke. Beta vrednost je statistično značilna pri spremenljivki, ki označuje notranjo družbeno odgovornost podjetja ($\beta = 0,146$; $p < 0,05$), in hkrati neznačilna pri zunanji dimenziji družbene odgovornosti. Na osnovi tega je hipoteza H4, v kateri je predpostavljeno, da se večja zaznana družbena odgovornost podjetja med zaposlenimi izrazi v večjem zadovoljstvu zaposlenih z življenjem, le delno potrjena (glej Tabelo 9.7). Na zadovoljstvo zaposlenih z življenjem namreč, kakor kažejo rezultati analize, (pozitivno) vplivajo samo percepcije zaposlenih glede notranje dimenzije, ne pa tudi glede zunanje dimenzije družbene odgovornosti podjetja. Nadalje je vrednost koeficienta beta v tem modelu statistično značilna pri neodvisni spremenljivki zadovoljstva zaposlenih s procesi na delovnem mestu ($\beta = 0,264$; $p < 0,001$), kar je ravno nasprotno kot pri spremenljivki njihovega zadovoljstva z odnosi na delovnem mestu. Opaziti je, da večje kot je zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, večje je njihovo zadovoljstvo z življenjem. Ker tovrstnega vpliva v odnosu do zadovoljstva z življenjem ni opaziti pri drugi dimenziji zadovoljstva z delom, je moč tudi hipotezo H5, v okviru katere sem pričakovala, da se večje zadovoljstvo zaposlenih z delom odraža v večjem zadovoljstvu z življenjem, potrditi le deloma.

Tabela 9.6: Regresijski model za odvisno spremenljivko zadovoljstvo z življenjem

<i>Odvisna spremenljivka</i>		
Model 5		
Zadovoljstvo z življenjem		
<i>Neodvisne spremenljivke</i>	Beta	t
Notranja družbena odgovornost	0,146*	2,047
Zunanja družbena odgovornost	-0,058	-0,949
Zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu	0,264***	3,897
Zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu	0,074	1,248
F = 14,657***		
R ² = 0,150		

* p<0,05; *** p<0,001

Tabela 9.7: Povzetek testiranja hipotez

Hipoteza	Izid testiranja
H1: Večja kot je med zaposlenimi družbena odgovornost podjetja, večja je njihova a) afektivna in b) normativna zavezanost, manjša pa c) vztrajnostna zavezanost podjetju.	Je ni mogoče (v celoti) ustrezno preveriti.
H2: Večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje je a) njihovo zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu in b) zadovoljstvo z odnosi na delovnem mestu.	Delno potrjena.
H3: Večje kot je zadovoljstvo zaposlenih z delom, večja je njihova a) afektivna in b) normativna zavezanost podjetju, manjša pa c) vztrajnostna zavezanost podjetju.	Je ni mogoče (v celoti) ustrezno preveriti.
H4: Večja kot je med zaposlenimi zaznana družbena odgovornost podjetja, večje je njihovo zadovoljstvo z življenjem.	Delno potrjena.
H5: Večje kot je zadovoljstvo zaposlenih z delom, večje je njihovo zadovoljstvo z življenjem.	Delno potrjena.

10 KLJUČNE UGOTOVITVE IN DISKUSIJA

Osrednja problematika, s katero se ukvarjam v nalogi je povezana z vprašanjem vpliva percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti na različna psihološka stanja zaposlenih (Bhattacharya in drugi 2008), pomembna tako z vidika njihovega odnosa s podjetjem kot v situacijah zunaj njihovega delovnega okolja. Pregled literature vodi do domneve, da naj bi percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti vplivale na zavezanost zaposlenih podjetju, dve komponenti njihovega zadovoljstva z delom in njihovo zadovoljstvo z življenjem (npr. Brammer in drugi 2007; Tziner in drugi 2011; Erdogan in drugi 2012). Na podlagi teoretskih

izhodišč je osnovana tudi predpostavka o obstoju dveh dimenzij družbene odgovornosti. To sta njena notranja in zunanja dimenzija – prva vezana na družbeno odgovorno delovanje podjetja v okviru njegovega notranjega okolja, druga usmerjena k vzpostavljanju/ohranjanju odnosov z zunanjimi deležniki (npr. Johnson in Scholes 1997, 211–12), kar potrdi tudi izvedena faktorska analiza.

Kljub predvidevanju, da naj bi, kadar zaposleni podjetje zaznavajo kot bolj družbeno odgovorno, to pozitivno vplivalo na njihovo afektivno zavezanost podjetju, tega ni mogoče potrditi. Rezultati kvantitativne analize izbranih podatkov namreč pokažejo, da na afektivno zavezanost podjetju (pri zaposlenih, zajetih v raziskavo) pozitivno vpliva le večja zaznana notranja, ne pa tudi zunanja družbena odgovornost podjetja. To je v nasprotju z ugotovitvami raziskovanj nekaterih drugih avtorjev (npr. Ditlev-Simonsen 2012), ki zagovarjajo pozitiven vpliv obeh dimenzij na afektivno zavezanost zaposlenih, pri čemer naj bi bil vpliv zunanje dimenzije nanjo manjši. Razlago za slednje je morda znotraj samega procesa izvedenega (empiričnega) raziskovanja potrebno iskati v manjši zanesljivosti merjenja te dimenzije zavezanosti. Širše pa takšen rezultat vodi k premisleku o vrednotah zaposlenih, ki naj bi pogojevale njihov odnos do podjetja, na pomembnost katerega opozarja tudi Ditlev-Simonsen (2012, 5). Ker rezultati opravljene analize nakazujejo na povečevanje (oziroma krepitev) afektivne zavezanosti zgolj v primeru večje zaznane notranje družbene odgovornosti, se zdi, da so pri odločanju o njihovi želji po ohranjanju članstva v organizaciji, izhajajoči iz čustvene navezanosti nanjo, ti bolj dovzetni za tiste aktivnosti podjetja, ki koristno prispevajo k izboljšanju delovnega okolja njih samih kot notranjih deležnikov podjetja, kot tiste, namenjene drugim deležnikom. Rupp in drugi (2006, 538) tovrstno osredotočenost zaposlenih na njim lastne koristi oziroma na vprašanje, kakšno je vedenje podjetja do njih samih, sicer povezujejo s tradicionalnim pogledom na vrednotenje pravičnosti njegovega delovanja, vendar se zdi, da jo je mogoče prepoznati tudi v kontekstu odnosa med družbeno odgovornostjo in afektivno zavezanostjo podjetju.

Vpliva obeh dimenzij družbene odgovornosti na preostali dve komponenti zavezanosti podjetju (tj. na normativno in vztrajnostno) kot ločeni komponenti ob tem ni bilo mogoče preveriti, saj je faktorska analiza pokazala, da se združita v skupno dimenzijo. Tovrstno odstopanje od sicer v literaturi večkrat potrjenega tridimenzionalnega modela zavezanosti (npr. Meyer in drugi 2002) bi lahko izhajalo iz manjše zanesljivosti zanj uporabljenih merskih lestvic. Kljub temu v nekaterih predhodnih raziskavah avtorji ugotavljajo relativno

močno medsebojno povezanost vztrajnostne in normativne komponente zavezanosti (npr. Tsai in Huang 2008), kar bi lahko predstavljalo nekakšno osnovo za njuno obravnavo v smislu ene komponente (tj. vztrajnostno-normativne zavezanosti). Upoštevajoč slednje je potrebno v povezavi z rezultati opravljene kvantitativne analize sekundarnih podatkov izpostaviti ugotovitev, da naj bi nanjo negativno vplivale percepcije zaposlenih o notranji, pozitivno pa percepcije o zunanji družbeni odgovornosti podjetja. Bolj kot zaposleni zaznavajo podjetje kot odgovorno v odnosu do njegovih notranjih deležnikov v smislu vzpostavitve zanje namenjenih družbeno odgovornih politik/praks, v manjši meri naj bi ohranjali članstvo z njim zaradi občutka moralne dolžnosti oziroma nekakšne primoranosti vztrajanja v njem. Večja zaznana odgovornost podjetij do zunanjega okolja pa naj bi se ravno nasprotno izrazila v povečanju te dimenzije zavezanosti.

Rezultati analize nadalje pokažejo na pomembnost percepcij zaposlenih o notranji dimenziji družbene odgovornosti v odnosu do zadovoljstva zaposlenih z delom. Večja zaznana notranja družbena odgovornost podjetja je namreč, kakor sem predvidevala, pozitivno povezana z obema dimenzijama tega koncepta, torej z zadovoljstvom zaposlenih s procesi, v manjši meri tudi z odnosi na delovnem mestu. To je skladno s predpostavko o potrebi po izboljšanju etičnih praks podjetja (oziroma gledano širše družbene odgovornosti) v okviru njegovega notranjega okolja z namenom povečanja zadovoljstva zaposlenih z različnimi vidiki delovnega okolja, predstavljeno v študiji Vitella in Davisa (1990). Na osnovi rezultatov analize je smiselno opozoriti še na nižji koeficient povezanosti med zaznano zunanjo v primerjavi z notranjo družbeno odgovornostjo in zadovoljstvom zaposlenih s procesi na delovnem mestu, na kar nakazujejo tudi rezultati študije Brammerja in drugih (2007). Pozitiven vpliv zunanje odgovornosti podjetja na to dimenzijo zadovoljstva je mogoče razumeti skozi t. i. proces »samo-nanašajoče se« komunikacije podjetja o njegovi družbeni odgovornosti. Pri njenem preučevanju avtorji ugotavljajo, da kadar je ta pozitivno zaznana pri zunanjih deležnikih, se takšna zaznava (tj. o k sicer navzven usmerjeni komunikaciji podjetja o njegovi družbeni odgovornosti) okrepi tudi pri samih zaposlenih in pozitivno vpliva na njihovo pripravljenost za izvajanje vrste notranjih procesov (avtorji ji pripisujejo moč prispevanja k organizacijskim spremembam) (Morsing 2006; Hagen 2008) in po pričakovanjih tudi njihovo zadovoljstvo s sodelovanjem v teh procesih.

Če za zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu torej vplivata obe dimenziji družbene odgovornosti, na njihovo zadovoljstvo z odnosi v okviru slednjega vpliva le njena notranja

dimenzija. Ravno nasprotno pa bi lahko sklepali na podlagi raziskave, ki jo, sicer v povezavi z vprašanjem etične naravnosti organizacije, opravita Vitell in Davis (1990). Kljub temu Rupp in drugi (2006, 539–540) opažajo razliko med razsežnostjo vpliva percepcij zaposlenih glede notranje in zunanje družbene odgovornosti. Ker je prva kategorija teh vezana na vedenje organizacije v odnosu do njih samih, druga pa z vidika zaposlenih do različnih deležnikov v smislu neke vrste »tretjega člana«, vključenega v odnos med njimi in podjetjem, je lahko pomen te v odnosu do zadovoljstva zaposlenih manjši. Zdi se, da razliko v omenjeni razsežnosti vpliva potrjujejo rezultati analize, vezani na odnos med zaznano zunanjo družbeno odgovornostjo in zadovoljstvom zaposlenih s procesi na delovnem mestu; v primeru primerjave vpliva percepcij o notranji in zunanji družbeni odgovornosti na zadovoljstvo zaposlenih z odnosi na delovnem mestu, pa se ta razlika izrazi v svoji polnosti. S tem izidom je mogoče opisati tudi na osnovi analize prepoznan razkorak med ugotovitvami o vplivu pozitivnih percepcij o notranji družbeni odgovornosti na zadovoljstvo zaposlenih z življenjem na eni strani in odsotnosti tega vpliva nanj s strani zunanje odgovornosti podjetja.

Na osnovi predstavljenih ugotovitev je razbrati, da pozitivne percepcije zaposlenih, zajetih v analizirani vzorec, o notranji družbeni odgovornosti podjetja pozitivno vplivajo na vse v zvezi z njimi preučevane odvisne spremenljivke, z izjemo vztrajnostno-normativne zavezanosti podjetju, ki naj bi se ob večji zaznani notranji družbeni odgovornosti njihovega delodajalca pri zaposlenih zmanjšala. Najmočnejše percepcije o tej dimenziji družbene odgovornosti pozitivno vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih z njihovimi procesi na delovnem mestu (beta vrednost 0,518), najšibkejši je njihov vpliv na zadovoljstvo zaposlenih z življenjem (beta vrednost 0,146). V primerjavi s tem rezultati analize kažejo, da naj bi večja zaznana zunanja odgovornost podjetja pozitivno vplivala le na zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu in afektivno-normativno zavezanost zaposlenih podjetju. Do neke mere se tako potrdi potreba po upoštevanju obeh dimenzij družbene odgovornosti pri analizi odzivov nanjo na ravni zaposlenih, kar Rupp in drugi (2006, 542) označijo kot nujno razširitev preučevanja percepcij zaposlenih, vezanih na notranje okolje podjetja, na percepcije zaposlenih o podjetju kot entiteti, ki vstopa v odnose z vrsto drugih deležniških skupin. Poudariti je potrebno, da se ob tem percepcije o notranji družbeni odgovornosti podjetja ne odražajo zgolj v psiholoških stanjih/odzivih zaposlenih, ki jih ti izoblikujejo v odnosu do podjetja oziroma delovnega okolja (zavezanost, zadovoljstvo z delom), temveč tudi v zadovoljstvu z življenjem, ki se navezuje na različne vidike posameznikovega življenja (npr. družina, prosti čas) in ne zgolj na njegovo delovno okolje – jih pa slednje lahko v veliki meri zaznamuje (npr. preko politik, ki

posegajo v razmerje delo-družina). Značilnosti notranjega okolja podjetja tako vplivajo tudi na zadovoljstvo zaposlenih z različnimi kategorijami, s katerimi se srečujejo izven njega. Poznavanje odnosa med notranjimi družbeno odgovornimi praksami in zadovoljstva zaposlenih z življenjem lahko torej, kakor v razpravi o medsebojni povezanosti notranjega in zunanjega okolja (ter posledično internega in eksternega marketinga) posameznega podjetja trdi Jančič (1990, 138), predstavlja za njegovo vodstvo uporabne povratne informacije glede njihovega zadovoljstva z marketinškimi aktivnostmi podjetja oziroma v sklopu teh z njegovimi družbeno odgovornimi praksami in njihovo implementacijo. Glede na nakazano možnost prispevka notranjih družbeno odgovornih praks podjetja oziroma načina, na katerega so te zaznane, k izidom, pomembnih ne le za zaposlene kot individuum, ampak tudi za delovanje podjetja, je nadalje nujen razmislek o načinu, na katerega lahko podjetja vplivajo na to, kako bodo njihove tovrstne aktivnosti zaznane. Z njim je seveda tesno povezano vprašanje komuniciranja o družbeni odgovornosti. Percepcije zaposlenih glede družbene odgovornosti so namreč vezane na tisto, kar podjetje implicitno ali eksplicitno komunicira o svoji družbeni odgovornosti notranjim in zunanjim deležnikom (Bolton in drugi 2011). Pri tem tako Bolton s soavtorji (Bolton in drugi 2011) kot Eisenegger in Schranz (2011, 137) opozarjajo na pomen *vključenosti* zaposlenih v sam proces komuniciranja o družbeni odgovornosti, kakor tudi oblikovanja družbeno odgovornih praks, kar naj bi ne imelo pozitivnega vpliva le na pozitivnejše percepcije zaposlenih o (notranji) družbeni odgovornosti podjetja, pač pa naj bi se ta učinek prenesel tudi na zunanje deležnike podjetja (Eisenegger in Schranz 2011, 137; Podnar 2011, 72).

K tem ugotovitvam je potrebno dodati še rezultate kvantitativne analize, ki se nanašajo na dve dimenziji spremenljivke zadovoljstva z delom kot neodvisne spremenljivke. Na osnovi teh, v nasprotju z izsledki raziskav nekaterih, ki so na to nakazovale (npr. Meyer in drugi 2002), ni bilo mogoče potrditi vpliva nobene izmed dimenzij zadovoljstva z delom na afektivno zavezanost zaposlenih podjetju; hipotez o vplivu na normativno in vztrajnostno zavezanost pri tem zaradi nepotrjenega tridimenzionalnega modela konstrukta zadovoljstva z delom ni bilo moč ustrezno preverjati. Nasprotno pa je bilo na osnovi rezultatov analize izbrane baze sekundarnih podatkov mogoče delno potrditi hipotezo o pozitivnem vplivu zadovoljstva zaposlenih z delom na njihovo zadovoljstvo z življenjem. Nanj namreč pozitivno vpliva dimenzija zadovoljstva s procesi na delovnem mestu (tj. s procesi, vezanimi na podjetje kot socialno entiteto, ki se ji pripisuje odgovornost za značilnosti teh neoprijemljivih procesov/vidikov posameznikovega delovnega okolja) na njihovo zadovoljstvo z življenjem.

Podobno ugotavljajo Erdogan in drugi (2012). Takšno stanje pravzaprav ustreza opredelitvi odnosa med zadovoljstvom z delom in zadovoljstvo z življenjem, ki jo predstavi t. i. model posplošitve (glej Judge in Watanabe 1994). Hkrati s tem se je v nasprotju s pričakovanji in predpostavkami nekaterih avtorjev (npr. Erdogan in drugi 2012) izkazalo, da nanj ne vpliva dimenzija zadovoljstva z odnosi na delovnem mestu.

Kljub temu, da lahko predstavljeni izsledki empiričnega preverjanja izhodiščnega raziskovalnega modela dodajajo k osvetlitvi narave povezanosti med percepcijami zaposlenih o družbeni odgovornosti ter zadovoljstva zaposlenih z delom in življenjem, nadalje tudi na afektivno komponento zavezanosti podjetju, je potrebno opozoriti na posamezne omejitve raziskovalnega procesa. Ena izmed njih se nanaša na relativno nizko zanesljivost merjenja spremenljivke zavezanosti, ki bi lahko predstavljala enega izmed možnih vzrokov za v raziskavi nepotrjeno tridimenzionalno strukturo koncepta. V nadaljnjem raziskovanju bi bilo zato za izboljšanje zanesljivosti merjenja posameznih komponent spremenljivke priporočljivo v merski inštrument vključiti več indikatorjev. Hkrati s tem bi bilo morda potrebno razmišljati o dopolnitvi zastavljenega konceptualnega modela raziskovanja še s kakšnim na delovno okolje zaposlenih vezanim konceptom, kot je na primer identifikacija zaposlenih s podjetjem. Ker naj bi ji bilo glede na izsledke nekaterih predhodnih raziskav mogoče pripisati t. i. »moderatorski učinek« na odnos med percepcijami zaposlenih o družbeni odgovornosti in njihovo zavezanostjo podjetju (npr. Kim in drugi 2010), bi z njeno vpeljavo v model raziskovanja lahko torej prispevali k celovitejšemu razumevanju odnosa med omenjenima spremenljivkama. Na osnovi premisleka o priložnostih obogatitve raziskovalnega modela se prav tako nakazuje možnost razširitve preučevanja odnosa med percepcijami zaposlenih o družbeni odgovornosti in njihovega zadovoljstva z življenjem tudi na afektivni komponenti subjektivnega blagostanja, ki je kot tako le redko vključeno v literaturo o družbeni odgovornosti. Večji poudarek bi bilo konceptu subjektivnega zadovoljstva (v celoti) potrebno v tem smislu med drugim nameniti, zato ker lahko zadovoljstvo z življenjem, na katerega, kot so pokazali rezultati analize, pozitivno vpliva zaznana notranja družbena odgovornost podjetja, celo v večji meri od zadovoljstva zaposlenih z delom napoveduje nekatera njihova vedenja, povezana z delom (npr. posameznikovo delovno učinkovitost) (Dimec in drugi 2008, 119).

Pri uporabljenem pristopu k raziskovanju percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti je zagotovo prav tako omejujoče, da so bile slednje obravnavane neodvisno od procesa, skozi

katerega so se oblikovale. To pomeni, da na podlagi pridobljenih rezultatov ne moremo orisati njegovih značilnosti. Ker so percepcije zaposlenih o družbeni odgovornosti odvisne od informacij o družbeni odgovornosti podjetja, do katerih ti dostopajo oziroma so jim posredovane, bi bilo v okvir nadaljnega raziskovanja smiselno vključiti tudi preučevanje značilnosti internega in zunanega komuniciranja podjetij o družbeni odgovornosti.

11 SKLEP

Bistvo družbene odgovornosti, se zdi, je vezano na spoznanje, da podjetja v družbi ne morejo opravičljivo nastopati s stališča samozadostnosti, temveč soodvisnosti od številnih deležniških skupin. Med temi zaposleni kot notranji deležniki podjetja zanj predstavljajo tisti organizacijski vir, od katerega je v veliki meri odvisna uspešnost na vseh področjih njegovega delovanja, torej tudi družbene odgovornosti. S prepoznavanjem slednjega se postopoma širi spoznanje o pomenu ne le izpolnjevanja njihovih zahtev glede družbene odgovornosti, ampak tudi preučevanja percepcij, ki si jih zaposleni oblikujejo na osnovi pridobljenih informacij in izkušenj v povezavi z družbeno odgovornostjo. Novejša spoznanja v zvezi s tem nakazujejo, da naj bi se percepcije zaposlenih nato odražale tako v njihovem odnosu kakor tudi vedenju do podjetja, njihov vpliv pa naj bi celo presegal vezanost na delovno okolje zaposlenega, pri čemer je dosednji obseg raziskovanja teh vplivov majhen. Zato je bil osnovni namen v tej nalogi preučiti vpliv percepcij na zavezanost zaposlenih podjetju in njihovo zadovoljstvo z delom kot dvema, na njihovo delovno okolje vezana koncepta ter zadovoljstva z življenjem, ki vezanost nanj preseže.

Na podlagi izsledkov uporabljene kvantitativne analize sekundarnih podatkov, zajetih iz raziskave SJM 2011/1, je mogoče ugotoviti, da tako na afektivno zavezanost podjetju, zadovoljstvo zaposlenih s procesi in z odnosi na delovnem mestu kot njihovo zadovoljstvo z življenjem zaznana notranja dimenzija družbene odgovornosti vpliva pozitivno. V primerjavi s tem zaznana družbena odgovornost podjetja pozitivno vpliva le na zadovoljstvo s procesi na delovnem mestu (slednje pravzaprav predstavlja edino spremenljivko, na katero obe dimenziji družbene odgovornosti vplivata pozitivno) in vztrajnostno-normativno dimenzijo zavezanosti podjetju. Rezultati analize kažejo tudi, da pozitivno na zadovoljstvo zaposlenih z življenjem prav tako vpliva njihovo zadovoljstvo z delom (gre za t. i. preneseni učinek zadovoljstva z delom na druge vidike posameznikovega življenja), o vplivu slednjega na afektivno

zavezanost pa ni mogoče govoriti. Prispevek naloge k raziskovalnemu polju družbene odgovornosti je poleg navedenih rezultatov analize najti predvsem v upoštevanju obeh dimenzij družbene odgovornosti ter poskusa razširitve proučevanja percepcij zaposlenih o družbeni odgovornosti in njihovih posledic tudi izven organizacijskega konteksta (gre za njihovo preučevanje v odnosu do zadovoljstva z življenjem).

12 LITERATURA

Aguilera, Ruth V., Deborah E. Rupp, Cynthia A. Williams in Jyoti Ganapathi. 2007. Putting the S Back in Corporate Social Responsibility: A Multilevel Theory of Social Change in Organization. *Academy of Management Review* 32 (3): 836–863.

Ashforth, Blake E. in Fred Mael. 1989. Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review* 14 (1): 20–39.

Backhaus, Kristin B., Brett A. Stone in Karl Heiner. 2002. Exploring the Relationship between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness. *Business & Society* 41 (3): 292–318.

Behrman, Jack N. 2003. Transformation of Society: Implications for Globalization. V *Making Globalization Good: the Moral Challenges of Global Capitalism*, ur. John H. Dunning, 108–142. New York: Oxford University Press.

Bhattacharya, C. B. in Daniel Korschun. 2008. Stakeholder Marketing: Beyond the Four Ps and the Consumer. *Journal of Public Policy & Marketing* 27 (1): 113–116.

Bhattacharya, C. B., Sankar Sen in Daniel Korschun. 2008. Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent. *MIT Sloan Management Review* 49 (2): 37–44.

Bhattacharya, C. B., Daniel Korschun in Sankar Sen. 2009. Strengthening Stakeholder – Company Relationship through Mutually Beneficial Corporate Responsibility Initiatives. *Journal of Business Ethics* 85 (2): 257–272.

Bolton, Sharon C., Rebecca Chung-hee Kim in Kevin D. O’Gorman. 2011. Corporate Social Responsibility as a Dynamic Internal Organizational Process: A Case Study. *Journal of Business Ethics* 101 (1): 61–74.

Brammer, Stephen, Andrew Millington in Bruce Rayton. 2007. The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment. *International Journal of Human Resource Management* 18 (10): 1701–1719.

Brief, Arthur P. 1998. *Attitudes in and Around Organizations*. Thousand Oaks; London; New Delhi: Sage.

--- in Howard M. Weiss. 2002. Organizational Behavior: Affect in the Workplace. *Annual Review of Psychology* 53: 279–307.

Carroll, Archie B. 1979. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review* 4 (4): 497–505.

--- 1991. Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons* (julij–avgust): 39–48.

--- 1999. Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society* 38 (3): 268–295.

--- in Ann K. Buchholtz. 2000. *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, 4th edition. Cincinnati: South-Western College Publishing.

Castelo Branco, Manuel in Lima Rodrigues. 2007. Positioning Stakeholders Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* 12 (1): 5–15.

Center za raziskovanje javnega mnenja. Dostopno prek: <http://www.cjm.si/> (5. september 2012).

Clarkson, Max B. E. 1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Social Performance. *The Academy of Management Review* 20 (1): 92–117.

Collier, Jane in Rafael Esteban. 2007. Corporate Social Responsibility and Employee Commitment. *Business Ethics: A European Review* 16 (1): 19–33.

Crowther, David in Esther Ortiz Martinez. 2007. Current Debates in Corporate Social Responsibility: An Agenda for Research. *Issues in Social and Environmental Accounting* 1 (1): 26–39.

Dahlsrud, Alexander. 2008. How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15 (1): 1–13.

Davies, Robert. 2003. The Business Community: Social Responsibility and Corporate Values. V *Making Globalization Good: the Moral Challenges of Global Capitalism*, ur. John H. Dunning, 301–319. New York: Oxford University Press.

Davis, Keith. 1973. The Case for and against Business Assumption of Social Responsibilities. *Academy of Management Journal* 16 (2): 312–323.

De Bakker, Frank G. A., Peter Groenewegen in Frank Den Hond. 2005. A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. *Business & Society* 44 (3): 283–317.

De Vaus, David. 2002. *Surveys in Social Research, 5th edition*. London; New York: Routledge.

Dhanesh, Ganga Sasidharan. 2012. The View from Within: Internal Publics and CSR. *Journal of Communication Management* 16 (1): 39–58.

Diener, Ed. 1994. Assessing Subjective Well-Being: Progress and Opportunities. *Social Indicators Research* 31 (2): 103–157.

Dimec, Tjaša, Jana Mahnič, Maksimiljana Marinšek, Robert Masten in Matej Tušak. 2008. Zadovoljstvo z življenjem in delovno zadovoljstvo v Slovenski vojski. *Psihološka obzorja* 17 (4): 117–130.

Ditlev-Simonsen, Caroline D. 2012. The Relationship between Norwegian and Swedish Employees' Perception of Corporate Social Responsibility and Affective Commitment. *Business & Society* 20 (10): 1–25.

Donaldson, Thomas in Lee E. Preston. 1995. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *Academy of Management Review* 20 (1): 65–91.

Drobnič, Sonja, Barbara Beham in Patrick Präg. 2010. Good Job, Good Life? Working Conditions and Quality of Life in Europe. *Social Indicators Research* 99 (2): 205–225.

Dunham, Randall B., Jean A. Grube in Maria B. Castañeda. 1994. Organizational Commitment: The Utility of Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology* 79 (3): 370–380.

Du, Shuili, C. B. Bhattacharya in Sankar Sen. 2010. Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews* 12 (1): 8–19.

Eisenegger, Mark in Mario Schranz. 2011. Reputation Management and Corporate Social Responsibility. V *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*, ur. Øyvind Ihlen, Jennifer L. Bartlett in Steve May, 128–146.

Ellemers, Naomi, Lotte Kingma, Jorgen van de Burgt in Manuela Barreto. 2011. Corporate Social Responsibility as a Source of Organizational Morality, Employee Commitment and Satisfaction. *Journal of Organizational Moral Psychology* 1 (2): 97–124.

Erdogan, Berrin, Talya N. Bauer, Donald M. Truxillo in Layla R. Mansfield. 2012. Whistle While You Work: A Review of Life Satisfaction Literature. *Journal of Management* 38 (4): 1038–1083.

Evropska komisija. 2001. *Green paper promoting a European framework for corporate social responsibility*. Dostopno prek: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf (15. maj 2012).

Freeman, Edward R. 2011. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

Garriga, Elisabet in Domènec Melé. 2004. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53 (1–2): 51–71.

Glisson, Charles in Mark Durick. 1988. Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Quarterly* 33 (1): 61–81.

Greening, Daniel W. in Daniel B. Turban. 2000. Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. *Business & Society* 39 (3): 254–280.

Golob, Urša. 2004. Razumevanje družbene odgovornosti podjetja znotraj marketinga. *Teorija in praksa* 41 (5/6): 874–889.

--- 2011. Towards an Institutional View of Mapping Corporate Social Responsibility Meanings. *Teorija in praksa* 48 (6): 1573–1583.

Hagen, Øivind. 2008. Seduced by their Proactive Image? On Using Auto Communication to Enhance CSR. *Corporate reputation Review* 11 (2): 130–144.

Hansen, Duane S., Benjamin B. Dunford, Alan D. Boss, R. Wayne Boss in Ingo Angermeier. 2011. Corporate Social Responsibility and the Benefits of Employee Trust: A Cross-Disciplinary Perspective. *Journal of Business Ethics* 102 (1): 29–45.

Hom, Peter W. 1979. Effects of Job Peripherality and Personal Characteristics on the Job Satisfaction of Part Time Workers. *The Academy of Management Journal* 22 (3): 551–565.

Hosmer, LaRue Tone in Christian Kiewitz. 2005. Organizational Justice: A Behavioral Science Concept with Critical Implications for Business Ethics and Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly* 15 (1): 67–91.

Jamali, Dima. 2008. A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics* 82 (1): 213–231.

Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing: strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik in Studio Marketing.

--- 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: FDV.

--- 2004. Družbena odgovornost podjetij in marketinški koncept. *Teorija in praksa* 41 (5/6): 890–901.

Johnson, Gerry in Kevan Scholes. 1997. *Exploring Corporate Strategy*, 4th edition. Hertfordshire: Prentice Hall Europe.

Judge, Timothy A. in Shinichiro Watanabe. 1994. Individual Differences in the Nature of the Relationship between Job and Life Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 67 (2): 101–107.

Kim, Hae-Ryong, Moonkyu Lee, Hyoung-Tark Lee in Na-Min Kim. 2010. Corporate Social Responsibility and Employee – Company Identification. *Journal of Business Ethics* 95 (4): 557–569.

Koh, Hian Chye in El'fred H. Y. Boo. 2004. Organizational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment. *Management Decision* 42 (5): 677–693.

Lok, Peter in John Crawford. 2001. Antecedents of Organizational Commitment and the Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology* 16 (8): 594–613.

Maignan, Isabelle. 2001. Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics* 30 (1): 57–72.

--- in O. C. Ferrell. 2001. Corporate Citizenship as a Marketing Instrument: Concepts, Evidence and Research Directions. *European Journal of Marketing* 35 (3/4): 457–484.

--- 2004. Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of Academy of Marketing Science* 32 (1): 3–19.

--- in Linda Ferrell. 2005. A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing. *European Journal of Marketing* 39 (9/10): 956–977.

Matten, Dirk, Andrew Crane in Wendy Chapple. 2003. Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship. *Journal of Business Ethics* 45 (1–2): 109–120.

Matten, Dirk in Jeremy Moon. 2008. »Implicit« and »Explicit« CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review* 33 (2): 404–424.

May, Steve. 2011. Organizational Communication and Corporate Social Responsibility. V *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*, ur. Øyvind Ihlen, Jennifer L. Bartlett in Steve May, 87–109.

Meyer, John P. in Natalie J. Allen. 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review* 1 (1): 61–89.

Meyer, John P., David J. Stanley, Lynne Herscovitch in Laryssa Topolnytsky. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61 (1): 20–52.

Mitchell, Ronald K., Bradley R. Agle in Donna J. Wood. 1997. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining The Principle Of Who And What Really Counts. *Academy of Management Review* 22 (4): 853–886.

Mobley, William H., Rodger W. Griffeth, Herbert H. Hand in B. M. Meglino. 1979. Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin* 86 (3): 493–522.

Morsing, Mette. 2006. Corporate Social Responsibility as Strategic Auto-Communication: On the Role of External Stakeholders for Member Identification. *Business Ethics: A European Review* 15 (2): 171–182.

Mottaz, Clifford J. 1987. An Analysis of the Relationship between Work Satisfaction and Organizational Commitment. *The Sociological Quarterly* 28 (4): 541–558.

Nagy, Mark S. 2002. Using a Single-item Approach to Measure Facet Job Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75 (1): 77–86.

Neuman, Lawrence W. 2011. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston: Pearson.

Oshagbemi, Titus. 1999. Overall Job Satisfaction: How Good Are Single Versus Multiple-Item Measures? *Journal of Managerial Psychology* 14 (5): 388–403.

Ozmete, Emine. 2011. Subjective Well-Being: A Research on Life Satisfaction as Cognitive Component of Subjective Well-Being. *International Journal of Academic Research* 3 (4): 55–61.

Page, Kathryn M., Dianne A. Vella-Brodrick. 2009. The “What”, “Why” and “How” of Employee Well-Being: A New Model. *Social Indicators Research* 90 (3): 441–458.

Peterson, Dane K. 2004. The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment. *Business & Society* 43 (3): 296–319.

Pivato, Sergio, Nicola Misani in Antonio Tencati. 2008. The Impact of Corporate Social Responsibility on Consumer Trust: The Case of Organic Food. *Business Ethics: A European Review* 17 (1): 3–12.

Podnar, Klement in Urša Golob. 2002. Socialna ekonomija in družbena odgovornost: alternative globalni anarhiji neoliberalizma? *Teorija in praksa* 39 (3): 952–969.

Podnar, Klement. 2004. Ugled, organizacijska identifikacija in zavezanost zaposlenih. Doktorska disertacija, Univerza v Ljubljani, FDV.

--- in Urša Golob. 2007. CSR Expectations: The Focus of Corporate Marketing. *Corporate Communications: An International Journal* 12 (4): 326–340.

--- in Zlatko Jančič. 2011. Identification with an Organization as a Dual Construct. *European Journal of Marketing* 45 (9/10): 1399–1415.

Podnar, Klement. 2011. *Korporativno komuniciranje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Polonsky, Michael Jay, Stefan W. Schuppisser in Srikanth Beldona. 2002. A Stakeholder Perspective for Analyzing Marketing Relationships. *Journal of Market-Focused Management* 5 (2): 109–126.

Porter, Lyman W., Richard M. Steers, Richard T. Mowday in Paul V. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology* 59 (5): 603–609

Porter, Michael E. in Mark R. Kramer. 2006. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review* 84 (12): 78–93.

Raghubir, Priya, John Roberts, Katherine N. Lemon in Russell S. Winer. 2010. Why, When, and How Should the Effect of Marketing Be Measured? A Stakeholder Perspective for Corporate Social Responsibility Metrics. *Journal of Public Policy & Marketing* 29 (1): 66–77.

Rego, Arménio, Susana Leal, Miguel P. Cunha, Jorge Faria in Carlos Pinho. 2010. How the Perceptions of Five Dimensions of Corporate Citizenship and Their Inter-Inconsistencies Predict Affective Commitment. *Journal of Business Ethics* 94 (1): 107–127.

Rice, Robert W., Janet P. Near in Raymond G. Hunt. 1980. The Job-Satisfaction/Life-Satisfaction Relationship: A Review of Empirical Research. *Basic and Applied Social Psychology* 1 (1): 37–64.

Rodrigo, Pablo in Daniel Arenas. 2008. Do Employees Care About CSR Programs? A Typology of Employees According to their Attitudes. *Journal of Business Ethics* 83 (2): 265–283.

Rupp, Deborah E., Jyoti Ganapathi, Ruth V. Aguilera in Cynthia A. Williams. 2006. Employee Reactions to Corporate Social Responsibility: An Organizational Justice Framework. *Journal of Organizational Behaviour* 27 (4): 537–543.

Rupp, Deborah E. 2011. An Employee-Centered Model of Organizational Justice and Social Responsibility. *Organizational Psychology Review* 1 (1): 72–94.

Schmeltz, Line. 2012. Consumer-oriented CSR Communication: Focusing on Ability or Morality? *Corporate Communications: An International Journal* 17 (1): 29–49.

Schmidt Albinger, Heather in Sarah J. Freeman. 2000. Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Population. *Journal of Business Ethics* 28 (3): 243–253.

Sharma, Sanjay in Mark Starik. 2004. Stakeholders, the environment and society: multiple perspectives, emerging consensus. V *Stakeholders, the Environment and Society*, ur. Sanjay Sharma in Mark Starik, 1–22. Cheltenham; Northampton: Edward Elgar.

Sirgy, M. Joseph in Dong-Jin Lee. 2008. Well-being Marketing: An Ethical Business Philosophy for Consumer Goods Firms. *Journal of Business Ethics* 77 (4): 377–403.

Steers, Richard M. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly* 22 (1): 46–56.

Svetlik, Ivan. 1996. Satisfaction with Life and Work. *Družboslovne razprave* 12 (22–23): 140–150.

Šarotar Žižek, Simona in Matjaž Mulej. 2010. Družbena odgovornost na temelju zadostne in potrebne celovitosti posameznikov ter njihovega blagostanja – možen odgovor na finančno, gospodarsko in družbeno krizo iz leta 2008. *Naše gospodarstvo* 56 (3/4): 19–32.

--- in Amna Potočnik. 2011. Requisitely Holistic/Systemic Behaviour as Precondition and Effect of Social Responsibility and Subjective Well-Being. *Journal of US-China Public Administration* 8 (11): 1308–1322.

Tsai, Ming-Tien in Chun-Chen Huang. 2008. The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses. *Journal of Business Research* 80 (3): 565–581.

Turban, Daniel B. in Daniel W. Greening. 1997. Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *The Academy of Management Journal* 40 (3): 658–672.

Turker, Duygu. 2009a. Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics* 85 (4): 411–427.

--- 2009b. How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics* 89 (2): 189–204.

Tziner, Aharon, Yaki Bar, Lior Oren in Gal Kadosh. 2011. Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, if at All? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 27 (1): 67–72.

Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Valentine, Sean in Gary Fleischman. 2008. Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics* 77 (2): 159–172.

Vandenberg, Robert J. in Charles E. Lance. 1992. Examining the Casual Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Management* 18 (1): 153–167.

Van Knippenberg, Daan in Els C. M. Van Schie. 2000. Foci and Correlates of Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 73 (2): 137–147.

Van Knippenberg, Daan in Ed Sleebos. 2006. Organizational Identification versus Organizational Commitment: Self-definition, Social Exchange, and Job Attitudes. *Journal of Organizational Behavior* 27 (5): 571–584.

Van Marrewijk, Marcel. 2003. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics* 44 (2–3): 95–105.

Vitell, Scott J. in Donald L. Davis. 1990. The Relationship between Ethics and Job Satisfaction: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics* 9 (6): 489–494.

Weiss, Howard M. 2002. Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review* 12 (2): 173–194.

Williams, Larry J. in John T. Hazer. 1986. Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods. *Journal of Applied Psychology* 71 (2): 219–231.

Yousef, Darwish A. 2002. Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship between Role Stressors and Organizational Commitment: A Study from an Arabic Cultural Perspective. *Journal of Managerial Psychology* 17 (4): 250–266.

PRILOGA A: Indikatorji spremenljivke družbena odgovornost

Tabela A.1: Povzetek indikatorjev spremenljivke družbena odgovornost

Družbena odgovornost
Naša organizacija zmanjšuje negativni vpliv svojega poslovanja na naravno okolje (npr. varčevanje z energijo, papirjem ipd.).
Naša organizacija investira v ustvarjanje boljšega življenja za prihodnje rodove.
Naša organizacija podpira in donira sredstva različnim organizacijam, ki se ukvarjajo s perečimi družbenimi problemi.
Naša organizacija spodbuja zaposlene, da se izobražujejo in usposablajo.
Vodstvo organizacije upošteva potrebe zaposlenih.
Naša organizacija je sprejela ukrepe za usklajevanje dela in družinskega življenja.
Naša organizacija redno plačuje prispevke za zaposlene.*
Naša organizacija skrbi za to, da je poslovanje vedno v mejah zakonskih določb.*

* Zaradi povečanja zanesljivosti merjenja sta bila indikatorja kot sicer del prvotne analize izločena iz nadaljnje analize podatkov.

PRILOGA B: Indikatorji treh komponent zavezanosti podjetju

Tabela B.1: Povzetek indikatorjev treh komponent zavezanosti podjetju

Afektivna zavezanost
Vsak dan se z veseljem odpravim na sedanje delovno mesto.
Bil/a bi zadovoljen/a, če bi vso kariero naredil/a v tej organizaciji.
Normativna zavezanost
Eden glavnih razlogov, da še ostajam v organizaciji je, da čutim moralno obvezo za to.
Prepogosto menjavanje organizacij se mi ne zdi etično.
Vztrajnostna zavezanost
Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil/a obstoječo organizacijo.
V danem trenutku je zaposlitev v obstoječi organizaciji predvsem stvar nuje.
Zapustiti organizacijo v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.

PRILOGA C: Faktorske uteži za odvisno spremenljivko zavezanost podjetju

Tabela C.1: Prikaz faktorskih uteži za odvisno spremenljivko zavezanost podjetju

	Faktor	
	1 – Normativno- vztrajnostna zavezanost	2 – Afektivna zavezanost
V danem trenutku je zaposlitev v obstoječi organizaciji predvsem stvar nuje.	0,643	
Zapustiti organizacijo v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.	0,552	
Eden glavnih razlogov, da še ostajam v organizaciji je, da čutim moralno obvezo za to.	0,532	
Prepogosto menjavanje organizacij se mi ne zdi etično.	0,501	
Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil/a obstoječo organizacijo.	0,491	
Bil/a bi zadovoljen/a, če bi vso kariero naredil/a v tej organizaciji.		0,582
Vsak dan se z veseljem odpravim na sedanje delovno mesto.		0,568
Lastne vrednosti	2,231	1,603
Cronbach α	0,666	0,559

PRILOGA Č: Faktorske uteži za spremenljivko zadovoljstvo z življenjem

Tabela Č.1: Prikaz faktorskih uteži za spremenljivko zadovoljstvo z življenjem

	Faktor
	1
Zadovoljstvo s svojim življenjem nasploh	0,798
Zadovoljstvo z delom	0,624
Zadovoljstvo z družinskim življenjem	0,573
Zadovoljstvo z materialnim stanjem družine	0,508
Zadovoljstvo z načinom, kako preživljate prosti čas	0,500
Zadovoljstvo z lastnim zdravjem	0,449
Lastne vrednosti	2,672
Cronbach α	0,732

PRILOGA D: Oblike delovne aktivnosti zajete v vprašanju o delovni aktivnosti (SJM 2011/1)

Tabela D.1: Oblike delovne aktivnosti

V: Kaj je vaša sedanja delovna aktivnost, ali ste sedaj zaposleni, ali kaj drugega? Delovno aktiven-a:	
01 -	polno zaposlen/a (36 in več ur na teden)
02 -	zaposlen/a za skrajšan delovni čas (15 do 35 ur na teden)
03 -	zaposlen/a za manj kot 15 ur na teden / začasno ne dela
04 -	samozaposlen/a (kmet, samostojni obrtnik, svobodni poklic)
05 -	pomagajoči družinski član
06 -	formalno brezposeln/a, ki občasno kaj dela in prejema denarno nadomestilo, socialno pomoč
07 -	formalno brezposeln/a, ki občasno kaj dela in ne prejema denarnega nadomestila, socialne pomoči
08 -	brezposeln/a (ni registriran/a), a občasno kaj dela za gotovino
09 -	dijak/inja, študent/ka, ki občasno kaj dela
10 -	vajenec/ka, ki občasno kaj dela
11 -	upokojenec/ka, občasno še kaj dela (tudi delna zaposlitev)

PRILOGA E: Frekvenčne porazdelitve demografskih in izbranih dodatnih spremenljivk

Tabela E.1: Spol

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	moški	248	51,5	51,5	51,5
	ženski	234	48,5	48,5	100,0
	Total	482	100,0	100,0	

Tabela E.2: Starostni razredi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	->30	80	16,6	16,6	16,6
	31 - 45	237	49,2	49,2	65,8
	46 - 60	162	33,6	33,6	99,4
	61 ->	3	,6	,6	100,0
	Total	482	100,0	100,0	

Tabela E.3: Izobrazba

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nepopolna osnovnošolska izobrazba	3	,6	,6	,6
	osnovnošolska izobrazba	40	8,3	8,3	8,9
	nižja ali srednja poklicna izobrazba	87	18,0	18,0	27,0
	srednja strokovna izobrazba	160	33,2	33,2	60,2
	srednja splošna izobrazba	32	6,6	6,6	66,8
	višja strokovna izobrazba, višješolska izobrazba	33	6,8	6,8	73,7
	visokošolska strokovna izobrazba	33	6,8	6,8	80,5
	visokošolska univerzitetna izobrazba	71	14,7	14,7	95,2
	specializacija	3	,6	,6	95,9
	magisterij	15	3,1	3,1	99,0
	doktorat	3	,6	,6	99,6
	drugo	1	,2	,2	99,8
	b.o.	1	,2	,2	100,0
	Total	482	100,0	100,0	

Tabela E.4: Delovna aktivnost (zaposleni)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	polno zaposlen/a (36 in več ur na teden)	456	94,6	94,6	94,6
	zaposlen/a za skrajšan delovni čas (15 do 35 ur na teden)	24	5,0	5,0	99,6
	zaposlen/a za manj kot 15 ur na teden / začasno ne dela	2	,4	,4	100,0
	Total	482	100,0	100,0	

Tabela E.5: Oblika zaposlitve

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nedoločen čas	409	84,9	84,9	84,9
	določen čas	73	15,1	15,1	100,0
	Total	482	100,0	100,0	

Tabela E.6: Tip zaposlitve glede na število zaposlenih v organizaciji

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	do 10 zaposlenih (mikro organizacija)	94	19,5	19,6	19,6
	od 11 do 50 zaposlenih (mala)	106	22,0	22,1	41,7
	od 51 do 250 zaposlenih (srednja)	129	26,8	26,9	68,5
	nad 250 zaposlenih (velika)	151	31,3	31,5	100,0
	Total	480	99,6	100,0	
Missing	ne vem	2	,4		
Total		482	100,0		