

# Socijalna odgovornost i organizacijska kultura financijskih institucija u Hrvatskoj

Domagoja Buljan Barbača, Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije u Splitu, Livanjska 5, 21000 Split, Hrvatska [buljan@oss.unist.hr](mailto:buljan@oss.unist.hr)

Lucija Bačić, Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije  
Heinzelova 55, 10 000 Zagreb, Hrvatska [lucija.bačić@oss.unist.hr](mailto:lucija.bačić@oss.unist.hr)

Toni Milun, Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije  
Heinzelova 55, 10 000 Zagreb, Hrvatska [tmilun@oss.unist.hr](mailto:tmilun@oss.unist.hr)

## Sažetak

Organizacijska kultura i društvena odgovornost dva su suvremena koncepta koji značajno utječu na performanse i rezultate tvrtki. Oba koncepta nesumnjivo imaju snažan utjecaj na percepciju krajnjih korisnika i može ih se čak promatrati i kao komparativnu prednost za tvrtke koje ih primjenjuju. Ova komparativna prednost može napraviti bitnu razliku za institucije na visoko koncentriranim i konkurentnim tržištima. Primjer takvog tržišta jest financijsko tržište gdje je vrlo velik broj institucija u borbi za klijente.

Na hrvatskom financijskom tržištu dominiraju banke pa je istraživanje provedeno upravo na bankama. U posljednjim desetljećima banke su više orijentirane na sektor stanovništva i bilo bi vrlo zanimljivo vidjeti koliko su koncepti društvene odgovornosti i organizacijske kulture važni korisnicima. Istražili smo važnost ova dva suvremena pitanja i pokušali utvrditi postoji li povezanost među njima.

Istraživanje je provedeno u veljači 2012. godine na uzorku od 108 studenata Sveučilišnog odjela za stručne studije Splitskog sveučilišta od kojih 62 studira u Zagrebu, a 46 u Splitu. Preliminarna statistička analiza prikupljenih podataka uključuje deskriptivnu statistiku: izračun aritmetičke sredine, standardne devijacije i koeficijenta varijacije ispitivanih varijabli. Hipoteze o postojanju razlika u socijalnoj odgovornosti i kulturi organizacije banaka u Splitu i Zagrebu procijenjene su Studentovim t-testom i testom o razlici proporcija.

**Ključne riječi:** *financijsko tržište, socijalna odgovornost, organizacijska kultura, percepcija korisnika*

## 1. Socijalna odgovornost i organizacijska kultura - koncepti budućnosti

Nedostatak društvene odgovornosti u svim segmentima suvremenog društva postaje vrlo važan i uočljiv problem. Mnoga su suvremena istraživanja pokazala kako je razoran utjecaj poslovne filozofije orijentirane isključivo ka profitu. Problem je vidljiviji u post-komunističkim društvima koja su u protekla dva desetljeća uvela temeljne postulate kapitalizma. Razlozi su mnogi, ali među njima možemo istaknuti nedostatak perioda prilagodbe na sve promjene koje su se dogodile u posljednja dva desetljeća. Društveno odgovorno poslovanje je u fokusu napretka šire zajednice kroz upotrebu odgovarajućih poslovnih politika i ulaganja korporativnih resursa (Buljan Barbača, 2007.) što je usko vezano uz dizajniranu organizacijsku kulturu i njeno prihvaćanje na razini cijelog poduzeća. Vrijednosti, ideali i vjerovanja koja članovi unutar poduzeća izgrađuju i dijele re-

zultat su promjena u vanjskom i unutarnjem okruženju i jednako tako vidljivi unutar i izvan organizacije. Međutim, bez kvalitetno dizajniranih unutarnjih aspekata organizacijske kulture nije moguće postići kvalitetnu percepciju vanjskih aspekata i percepcije okruženja.

Korporativna društvena odgovornost jest namjerno uključivanje javnog interesa u procesu donošenja odluka i poštivanje trojnog koncepta (3P): ljudi (People), planet (Planet) i profit (Profit) (Kotler i Lee, 2005.). Socijalna odgovornost koncept je kojim tvrtka integrira promišljanja o dobrobiti društvene zajednice i okoliša u svoje poslovne aktivnosti i svoju interakciju s društvenom zajednicom, a u potpunosti na dobrovoljnoj osnovi. Vrijedi istaknuti i esencijalnu ulogu u kreiranju korporativnog kredibiliteta i u upravljanju imidžom tvrtke (Florea i Florea, 2009.).

Organizacijska kultura kao jedna od kvalitativnih čimbenika uspješnosti poslovanja u organizacijama u današnjim turbulentnim i dinamičnim uvjetima poslovanja zauzima središnje mjesto (Livermore, 2010.). Potrebno je, stoga, utvrditi koji su postojeći kulturni obrasci i modeli koji uvjetuju aktualno ponašanje zaposlenih u financijskim institucijama prihvaćeni; koji su od tih obrazaca organizacijski funkcionalni, a koji disfunkcionalni; u kojoj mjeri zaposleni usvajaju pojedine i nove kulturne obrasce organizacijskog ponašanja i je li to rezultat samo procesa promjena pokrenut izvan ili unutar organizacije ili je to pak rezultat promjena na osobnoj razini. Treba utvrditi postoje li marginalizirani obrasci organizacijskog ponašanja koje bi, unatoč izmijenjenoj gospodarskoj i turističkoj zbilji, u procesu prilagodbe brzim i korjenitim promjenama trebalo ponovo aktualizirati i revitalizirati. Treba razmotriti u kojoj mjeri menadžeri ozbiljno shvaćaju i prepoznaju ulogu i značaj organizacijske kulture u postizanju uspjeha na globalnoj i financijskoj sceni te koliko su spremni primijeniti nove koncepte promjena i razvoja kako bi individualno, grupno i organizacijsko ponašanje usmjerili ka efikasnom ostvarenju ciljeva temeljenom na jedinstvenim unutarnjim vrijednostima, snagama i mogućnostima zaposlenika i organizacije.

U periodu 90-tih godina prošlog stoljeća u Republici Hrvatskoj bilo je gotovo sramotno spominjati pojmove kao što su društvena ili socijalna odgovornost. Smatralo se da sam pojam i sve što se u tom trenutku za njega vezivalo pripada političkom okruženju iz kojeg se netom na vrlo bolan način izašlo - komunizmu. U vremenu kada su se kreirali novi postulati tržišnog uređenja, odvijao se i vrlo krvav rat u Republici Hrvatskoj te nije bilo mjesta preispitivanju terminologije i postulata bivšeg sustava. Možda se upravo u tom trenutku izgubila jedinstvena prilika da se koncept stvarne socijalne odgovornosti, kroz adekvatnu zakonsku regulativu, ugradi u temelje poslovanja svih tržišnih subjekata koji posluju u Republici Hrvatskoj. Postoje još neki pojmovi koji se tek u novije vrijeme infiltriraju u terminologiju društvenih znanosti u Republici Hrvatskoj, a nepravедno su izgnani, upravo zbog postojanja odrednice «socijalno», kao npr. pojam i poimanje socijalnog kapitala (Baker, 2004.).

## 2. Socijalna odgovornost financijskih institucija u hrvatskoj

Društvena odgovornost kao početak novog pristupa koji bi trebao, uključujući i suvremene koncepte kao što je i sama kultura organizacije, osigurati održivi razvoj tvrtke ujedno je i alat kojim bi zemlje u razvoju poput Hrvatske mogle dostići svoje razvojne ciljeve. Problem niske razine društvene odgovornosti je vrlo vidljivo u hrvatskom bankarskom sustavu. Banke u Hrvatskoj su prošli kroz nekoliko razvojnih faza, gotovo identičnih, kao i banaka u drugim zemljama srednje i istočne Europe (CEE). Temeljna karakteristika je proces transformacije cjelokupnog društvenog sustava, a time i tržišne orijentacije, iz socijalizma u kapitalizam. Banke svojim udjelom u ukupnoj aktivni financijskog sektora od preko 80% predstavljaju neupitno najdominantniju skupinu finan-

cijskih institucija pa smo se u ovom radu, u teorijskom i u praktičnom dijelu, usmjerili upravo na bankovne institucije.

## 2.1. Kratka povijest bankarskog sektora u republici hrvatskoj

Kako bi se postigla viša razina razumijevanje financijskog okvira u Hrvatskoj, potrebno je objasniti noviju povijest hrvatskog bankovnog tržišta.

Razaznajemo tri glavne razvojne faze kroz koje su banke u Hrvatskoj prošle: od prve faze osnivanja nacionalnih banaka, druge faze sanacije koja je napravljena od strane vlade, a financirana iz proračunskog novca (novcem građana), do faze ulaska i konsolidacije u globalne trendove kao što su deregulacija i povećanje mobilnosti kapitala. Na kraju ovih intenzivnih procesa banke u Hrvatskoj imaju svoje nove strane vlasnike, ojačale su i sposobne su utjecati na strukturu nacionalnih investicija. Zadnja faza obilježena je znatnim povećanjem ponude novih financijskih instrumenata za sektor stanovništva i smanjenjem ponude za gospodarske subjekte koji bi trebali biti nositelji razvoja nacionalne ekonomije.

## 2.2. Suvremeno bankarstvo i primjena koncepta socijalne odgovornosti

Veliki je broj „nesporazuma“ između banaka i sektora stanovništva. U bankarskom i financijskom sektoru obično se susrećemo s asimetrijom informacija koja je u slučaju odnosa između banke i stanovništva, kao i većine poduzeća, vrlo izražena i postoji kao problem između pozicija subjekata u interakciji (Pojatina, 2006.). Možda je čak i veći problem postojanje „asimetrije znanja“ pod čim podrazumijevamo nedostatak odgovarajućeg znanja za racionalno i efikasno korištenju novih financijskih instrumenata (Buljan Barbača, 2007.). Ako znamo da je samo 7% ljudi u Hrvatskoj sa završenim fakultetom ili višom školom te da neke stvari vezane za financijsku ponudu bankarskih institucija nisu razumljive ni ovom malom uzorku ljudi koji pripadaju visokoobrazovanom dijelu populacije, je li uopće potrebno isticati koliko neznanje i nerazumijevanje financijskih proizvoda postoji u preostaloj populaciji?!

Razlozi su povijesni, ali to ne znači da ih treba ignorirati. Tranzicija u Hrvatskoj odvijala se vrlo brzo, a veći se dio događanja odvijao tijekom ratnih zbivanja u Hrvatskoj. Budući da stanovništvo u gospodarstvima u tranziciji nije imalo mogućnost pripreme i educiranja ni danas nije u mogućnosti sagledati i razumjeti u potpunosti sve elemente koji se mogu pojaviti pri baratanju financijskim instrumentima, poglavito kreditnim zaduženjima (Buljan Barbača, Matošević Radić, 2010.). Ako je bolja pravna regulacija ta koja bi trebala kontrolirati komunikaciju između banke i kupca iz javnosti i poduzeća onda treba unijeti promjene. Trebao bi, međutim, postojati program financiran od strane države kako bi se građani savjetovali i educirali čime bi se doprinijelo smanjenju „asimetrije znanja“.

Socijalna odgovornost nikada nije primarni cilj bankovne institucije, ali na neki način svaka banka vršeći svoju temeljnu djelatnost ispunjava veliki broj javnih interesa i potreba šire društvene zajednice (Leko, 2005.). Razmatrajući društvenu odgovornost banaka, mogli bismo konstatirati da svaka banka pokazuje tragove društvene odgovornosti prema široj društvenoj zajednici, ukoliko nijednog člana te zajednice ne diskriminira, tj. pružajući svoje usluge svim članovima zajednice. Osim toga, u obzir treba uzeti i činjenicu da banka, vodeći računa o vlastitoj financijskoj stabilnosti, sigurnosti, cjenovnoj efikasnosti i profitabilnosti, a uzimajući u obzir da na rezultate svog poslovanja državi plaća porez, što ostvaruje veći profit, plaća veći doprinos državi (Leko, 2004.). Gleđajući s aspekta profita i poreza koji na profit plaća, mogli bismo kazati da uspješna banka posta-

je korisna društvu u trenutku kada plati visoki porez državi, ali uz pretpostavku da će taj novac u budućnosti vršiti društveno koristan rad.

Je li to dovoljno? Kada malo bolje razmislimo i nije baš. Ukoliko banka ne vodi računa o interesima sektora iz kojeg crpi najvišu dobit, sektora stanovništva, kakva budućnost očekuje i samu banku? Tu se sada pojavljuje i dvojba jesu li sve te inozemne banke u Hrvatskoj samo na privremenom radu dok financijski ne iscrpe ovo tržište? No ipak trebamo vjerovati da bi koncept socijalne odgovornosti odista mogao zaživjeti u financijskim institucijama jer jedan afirmativni primjer stvarne socijalne odgovornosti srećom postoji. Dobitnik Nobelove nagrade za mir 2006., odista je primjer socijalno odgovornog bankara. Sa svojim mikrokreditima i Grameen bankom u Bangladešu pomogao je mnogima. Grameen je isključivo okrenut ekonomskom razvoju pojedinca, a razvoj nužno donosi promjene. Kada pojedinac uspije popraviti svoj položaj, njegov se život iz temelja mijenja, a to donosi radikalne promjene (Yunus, 2007., str. 17). Zahvaljujući mikro kreditu, siromašni mogu udružiti svoj ljudski kapital s investicijskim kapitalom i poboljšati svoje životne uvjete i svijet koji ih okružuje (Yunus, 2009., str. 13).

### 3. Organizacijska kultura

Jedan od odgovora na suvremene uvjete poslovanja jesu novi koncepti menadžmenta koji se temelje na izmijenjenim vrijednostima i načelima poslovanja te stavljaju u prvi plan strateški menadžment, ljudske resurse, socijalnu osjetljivost i organizacijsku kulturu. Drukčiji pristup temelji se na novoj radnoj i organizacijskoj kulturi i klimi, a ogleda se u promjeni i prihvaćanju novih sustava vrijednosti, načinu upravljanja i vođenja, slobodi i strukturi rada, poticanju inventivnosti i timskog rada kao i većoj socijalnoj odgovornosti. Usko je povezan s organizacijskom kulturom, a manifestira se, kako unutar, tako i u odnosu organizacije prema vanjskom okruženju.

Iako organizacijska kultura predstavlja postojani sustav vrijednosti, odnosa, shvaćanja, uvjerenja, etike, životnih stilova te daje identitet, osobnost i karakter organizaciji (Schein, 1985., 1992.; Denison, 1990.), ona je trajni proces koji se mijenja i prati razvoj i promjene u organizaciji. Ona je rezultat prirodnih, sociodinamičkih i dugotrajnih vanjskih i unutarnjih aspekata i procesa (Schein, 1985.), gdje se stavovi, vjerovanja i ponašanja ljudi postupno oblikuju te predstavlja jedinstvenu osobnost i svojevrsnu dušu organizacije.

#### 3.1 Značaj organizacijske kulture u suvremenim uvjetima poslovanja

Usklađenost odnosa između vanjske i unutarnje okoline sve više utječe na uspješnost poslovanja. Uvjeti poslovanja diktirani vanjskim okruženjem značajno utječu na poslovanje, ali nisu pod kontrolom poduzeća. Moguće je, međutim, pravovremenim praćenjem promjena i brzom prilagodбом znatno ublažiti i minimizirati rizike poslovanja, a ponekad ih i u potpunosti izbjeći. S druge strane, unutarnja okolina poduzeća koju čine je organizacijska kultura, struktura i resursi, dizajnirana je i vođena od strane menadžmenta poduzeća. S obzirom na to kako je usklađena, s jedne strane sa zahtjevima vanjskog okruženja, a s druge s organizacijskom vizijom, misijom, strategijama i ciljevima ovisi poslovna uspješnost, održivost i dugoročni razvoj organizacije.

Organizacijska kultura predstavlja relativno stabilna vjerovanja, stavove i vrijednosti koje su zajedničke i koje dijele članovi organizacije, (Earley, Ang i Tan, 2006.) prihvaćene norme, uvjerenja i očekivana ponašanja ili određeni skup vrijednosti, odnosno uvjerenja i ponašanja koja su karakteristična za pojedince i skupine koje međusobno djeluju u nastojanjima da ostvare zajednički cilj, a koja se vrlo jasno manifestiraju prema vanjskom okruženju.

Brojni su vanjski i unutarnji čimbenici koji djeluju i oblikuju organizacijsku kulturu i ona je rezultat kombinacije njihovih utjecaja i uvelike determinira prirodu radne okoline jer predstavlja način života i rada u poduzeću (Sikavica i Novak, 1999.). Direktni utjecaj na ljude i njihovu učinkovitost može se poticajno iskoristiti za pokretanje organizacije u pozitivnom smjeru usuglašavanjem ponašanja i poslovanja u radnim sredinama (Ouchi i Wilkins, 1985; Hofstede, 1997.).

Izgradnja željene i jake organizacijske strukture u najvećoj mjeri ovisi o dosljednom i jasnom poštivanju i provođenju željenih vrijednosti organizacije od strane menadžera čime organizacijska kultura, podržavajući misiju i viziju te strateške ciljeve i potrebe organizacije, doprinosi poslovnoj učinkovitosti. Organizacijska kultura, kroz vrijednosti, uvjerenja i ponašanja da bi se adekvatno izgradila i bila prihvaćena mora biti kompatibilna na individualnoj razini zaposlenika (Livermore, 2010.). Istraživanja pokazuju da će upravo usklađenost osobnih i organizacijskih vrednota postati jedan od najvažnijih čimbenika organizacijske učinkovitosti. Pozitivna kompatibilnost osobnih i organizacijskih vrijednosti rezultira većom osobnom i organizacijskom učinkovitosti, a njihovo razumijevanje i razvijanje u skoroj će budućnosti predstavljati glavni izvor komparativnih, a posebice konkurentnih prednosti na globalnoj sceni.

Promjena organizacijske kulture prirodna je posljedica društvenih interakcija koje se odvijaju unutar organizacija i s okruženjem. Kultura se dugotrajno stvara, razvija, njeguje i unapređuje putem pomnog promatranja, analiziranja i razumijevanja svojstava i prirode postojeće kulture te uočavanjem potrebe za promjenom. Učinkovitost uvođenja i pokretanja novih pravaca promjena, obrazaca individualnog i organizacijskog shvaćanja, uvjerenja, ponašanja kao i novih procesa postiže se proaktivnim pristupom promjenama i prilagođavanju njima što doprinosi stvaranju jedinstvene organizacijske kulture, ali i nove kvalitete prepoznatljive na globalnom turističkom tržištu.

Objedinjujući ova dva jaka suvremena koncepta u ovom radu, želimo istražiti i pokazati na koji način primjena ovih koncepta od strane financijskih institucija može utjecati na njihovo poslovanje.

## 4. Metodologija i rezultati istraživanja

Istraživanje je provedeno na uzorku od 108 studenata Sveučilišnog odjela za stručne studije Splitskog sveučilišta u Zagrebu i Splitu tijekom veljače 2012. godine. Ispitano je 62 studenata u Zagrebu od kojih je 51 osoba ženskog spola što iznosi 84%, a 11 je osoba muškog spola što iznosi 16%. Od 46 ispitanika u Splitu, njih 39 ili 85% je ženskog spola, a 7 ili 15% muškog spola. Ispitanicima je ponuđen test u kojem su dali svoj stav o socijalnoj odgovornosti i kulturi organizacije njihove referentne financijske institucije. Za format odgovora korištena je Likertova skala s pripadajućim rasponom odgovora od 1 do 5, pri čemu je 1 - uopće se ne slažem s navedenom tvrdnjom, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - kako kada, 4 - uglavnom se slažem i 5 - u potpunosti se slažem. Ispitanici su također naveli koje bi ih performanse neke druge financijske kuće navele da napuste njihove referentne financijske ustanove.

Statistička analiza podataka uključuje deskriptivnu statistiku: izračun aritmetičke sredine i proporcije ispitivanih varijabli. Studentovim t-testom i testom o razlici proporcija provjerene su hipoteze o postojanju razlika u stavovima o socijalnoj odgovornosti i kulturi organizacije banaka u Splitu i Zagrebu.

### 4.1 Socijalna odgovornost

Stavovi studenata Sveučilišnog odjela za stručne studije Splitskog sveučilišta o socijalnoj odgovornosti financijskih institucija navedeni su u tablici 1.

**Tablica 1.** Stavovi studenata u Zagrebu i Splitu o socijalnoj odgovornosti njihovih referentnih financijskih institucija i p-vrijednosti testa o razlici prosječne ocjene između zagrebačkih i splitskih studenata

		1	2	3	4	5	prosjek	p-vrijednost
Ne diskriminira nikoga u smislu pružanja usluga	Zg	15%	5%	25%	31%	25%	3,46	0,78
	St	11%	2%	46%	20%	22%	3,39	
Sudjeluje u humanitarnim akcijama	Zg	18%	16%	30%	25%	11%	2,95	0,56
	St	9%	17%	41%	22%	11%	3,09	
Zaposlenici djeluju zadovoljno	Zg	5%	13%	36%	28%	18%	3,41	0,93
	St	9%	13%	22%	43%	13%	3,39	
Svojim djelovanjem ne zagađuje okoliš	Zg	8%	10%	25%	25%	32%	3,62	0,97
	St	4%	9%	28%	39%	20%	3,61	
Dojam da brinu o mom interesu	Zg	12%	20%	31%	20%	17%	3,10	0,91
	St	13%	24%	22%	20%	22%	3,13	
Senzibilizirani su za potrebe zajednice	Zg	7%	23%	38%	15%	17%	3,15	0,31
	St	17%	17%	28%	30%	7%	2,91	

Prema ocjenama koje smo pridružili stavovima od 1 za stav „uopće se ne slažem“ do 5 za stav „u potpunosti se slažem“ prosječne ocjene iznosile su od najmanje 2,91 za stav: „senzibilizirani su za potrebe zajednice“ koju su studenti u Splitu dodijelili svojim financijskim institucijama do najveće ocjene 3,61 u Splitu, odnosno 3,62 u Zagrebu za stav „dojam da brinu o mom interesu“.

Studentovim t-testovima o razlici aritmetičkih sredina testirane su hipoteze:

H0: Ne postoji statistički značajna razlika u prosječnoj ocjeni za socijalnu odgovornost referentne kuće studenata u Zagrebu i Splitu.

H1: Postoji statistički značajna razlika u prosječnoj ocjeni za socijalnu odgovornost referentne kuće studenata u Zagrebu i Splitu.

Na nivou signifikantnosti  $\alpha=0,05$  nije pokazana statistički značajna razlika između ocjena studenata u Splitu i Zagrebu: sve empirijske p-vrijednosti veće su od granične p-vrijednosti  $\alpha=0,05$ .

Odgovori na pitanje: „Koja od kategorija, u smislu bitno poboljšanih performansi, bi vas mogla navesti na odluku da promijenite referentu financijsku kuću?“ navedeni su u tablici 2.

**Tablica 2.** Proporcije studenata koji bi promijenili referentnu financijsku kuću, ukoliko bi im druga financijska ustanova ponudila bolje performanse društvene odgovornosti

	ukupno	Zagreb	Split	z-vrijednost
Ne diskriminira nikoga u smislu pružanja usluga	32%	29%	37%	-0,87
Sudjeluje u humanitarnim akcijama	19%	18%	22%	0,52
Zaposlenici djeluju zadovoljno	36%	29%	46%	1,78
Svojim djelovanjem ne zagađuje okoliš	6%	8%	4%	0,78
Dojam da brinu o mom interesu	72%	73%	71%	0,10
Senzibilizirani su za potrebe zajednice	22%	24%	20%	0,57

Iz navedenih podataka možemo zaključiti da bi najveći broj studenata promijenio financijsku kuću ukoliko bi dobili ponudu od neke druge kuće koja bi se brinula o njihovom interesu (čak 72%), dok se najmanje bitnim pokazalo djelovanje na okoliš (svega 6%). Z-testom o razlici proporcija testirali smo hipoteze o postojanju razlika u proporciji studenata koji bi promijenili referentnu financijsku kuću u Zagrebu i Splitu za svih šest pitanja. Na nivou signifikantnosti  $\alpha=0,05$  nije ustanovljena statistički značajna razlika u stavovima između studenata iz Splita i njihovih zagrebačkih kolega. Za sve empirijske vrijednosti vrijedi  $|z| < 1,96$ .

## 4.2 Organizacijska kultura

Rezultati stavova studenata o organizacijskoj kulturi financijskih institucija prikazani su u tablici 3.

**Tablica 3.** Stavovi studenata u Zagrebu i Splitu o organizacijskoj kulturi njihovih referentnih financijskih institucija i p-vrijednosti testa o razlici prosječne ocjene između zagrebačkih i splitskih studenata

		1	2	3	4	5	prosjek	p-vrijednost
Jasno ističu poslovnu etiku kao jednu od vrijednosti poduzeća	Zg	5%	8%	46%	24%	17%	3,39	0,23
	St	4%	17%	48%	20%	11%	3,15	
Jedinstvo, sklad i lojalnost vidljivi su i ulijevaju povjerenje klijentima	Zg	5%	9%	41%	31%	14%	3,40	0,11
	St	7%	13%	46%	28%	7%	3,15	
Identitet zaposlenika temelji se na osjećaju pripadnosti	Zg	9%	5%	46%	25%	16%	3,33	0,89
	St	2%	13%	50%	22%	13%	3,30	
Osjećaj pripadnosti najviše ovisi o organizacijskoj kulturi	Zg	5%	8%	39%	31%	16%	3,46	0,89
	St	0%	9%	43%	43%	4%	3,43	
Komunikacija s klijentima je primjerena (poslovna, uljučena s puno pažnje) i prilagođena svakome	Zg	2%	12%	27%	33%	27%	3,72	0,41
	St	7%	9%	28%	37%	20%	3,54	
Komunikacija s klijentima rezultat je razvijene i prihvaćene organizacijske kulture i klime	Zg	3%	7%	35%	38%	17%	3,58	0,64
	St	4%	4%	35%	33%	24%	3,67	

Najmanjom prosječnom ocjenom 3,33 studenti u Zagrebu ocijenili su stav „identitet zaposlenika temelji se na osjećaju pripadnosti“, a studenti u Splitu stavove da njihove financijske kuće „jasno ističu poslovnu etiku kao jednu od vrijednosti poduzeća“ i „jedinstvo, sklad i lojalnost vidljivi su i ulijevaju povjerenje klijentima“. Najvećom ocjenom studenti su ocijenili stavove „komunikacija s klijentima primjerena je i prilagođena svakome“ i „komunikacija s klijentima rezultat je razvijene i prihvaćene organizacijske kulture i klime.“ Studentovim t-testovima o razlici aritmetičkih sredina testirane su hipoteze o postojanju statistički značajnih razlika u prosječnoj ocjeni kojom su svoje referentne kuće ocijenili studenti u Splitu i Zagrebu. Na nivou signifikantnosti  $\alpha=0,05$  nije pokazana statistički značajna razlika: sve empirijske p-vrijednosti veće su od granične p-vrijednosti  $\alpha=0,05$ .

Odgovori na pitanje: „Koja od kategorija u smislu bitno poboljšanih performansi bi vas mogla navesti na odluku da promijenite referentnu financijsku kuću?“ navedeni su u tablici 4.

**Tablica 4.** Proporcije studenata koji bi promijenili referentnu financijsku kuću ukoliko bi im druga financijska ustanova ponudila bolju organizacijsku kulturu

	ukupno	Zagreb	Split	z-vrijednosti
Jasno ističu poslovnu etiku kao jednu od vrijednosti poduzeća	26%	21%	33%	-1,37
Jedinstvo, sklad i lojalnost vidljivi su i ulijevaju povjerenje klijentima	40%	35%	46%	-1,07
Identitet zaposlenika temelji se na osjećaju pripadnosti	13%	8%	20%	-1,76
Osjećaj pripadnosti najviše ovisi o organizacijskoj kulturi	17%	19%	13%	0,87
Komunikacija s klijentima je primjerena (poslovna, uljuđena s puno pažnje) i prilagođena svakome	65%	66%	63%	0,33
Komunikacija s klijentima rezultat je razvijene i prihvaćene organizacijske kulture i klime	27%	27%	26%	0,15

Kao najvažniju kategoriju koja bi ih dovela do odluke o promjeni kuće i zagrebački i splitski studenti naveli su „primjerenost i prilagođenost komunikacije s klijentima“, dok su najmanje bitne kategorije „identitet zaposlenika temelji se na osjećaju pripadnosti“ i „osjećaj pripadnosti najviše ovisi o organizacijskoj kulturi“. Z-testom o razlici proporcija testirali smo hipoteze o postojanju razlika u proporciji studenata koji bi promijenili referentnu financijsku kuću u Zagrebu i Splitu za svih šest pitanja. Na nivou signifikantnosti  $\alpha=0,05$  nije ustanovljena statistički značajna razlika u stavovima između studenata iz Splita i njihovih zagrebačkih kolega. Za sve empirijske vrijednosti vrijedilo je  $|z| < 1,96$ .



## Zaključak

Temeljem predočenih rezultata možemo zaključiti da socijalno odgovorno ponašanje i razvijena organizacijska kultura mogu znatno doprinijeti boljem pozicioniranju banaka na postojećem tržištu. Važno je napomenuti i da uvažavanje ova dva suvremena koncepta ima pozitivnu implikaciju na budući uspjeh u poslovanju.

### Abstract

Organizational culture and social responsibility are two contemporary concepts that are proved to have high implication on company's performances and results. These two concepts undoubtedly have strong implication on the perception of final user and can be considered as a comparative advantage for companies that apply them. This comparative advantage can make a real difference for the institutions from markets with high competitiveness. Example of such market is a financial market that has a very large number of institutions fighting for clients.

Croatian financial sector is dominated with banks so we will provide a research on banking institutions. In last decades banks are more orientated on general public and it would be very interesting to see how important concepts of social responsibility and organizational culture to users are. We will explore importance of this two contemporary issues and try to establish is there correlation between these two issues. Also the conclusions and recommendations will be provided.

The research is undertaken in February 2012 on a sample consisting of 108 examinees-students from University department for the professional studies; 62 students from Zagreb and 46 students from Split. Preliminary statistical analyses include descriptive statistic: calculated mean, standard deviation and coefficient of variation of tested variables. Hypothesis of the existence of differences in social responsibility and organizational culture of banks in Split and Zagreb are evaluated by Student's t-test and test on the difference of proportion.

**Key words:** *financial market, social responsibility, organizational culture, user perception*

## Literatura

- Baker, W. (2004). Socijalnim kapitalom do uspjeha, Poslovna škola Sveučilišta u Michiganu. Zagreb: Mate
- Buljan Barbača, D. (2007). Social responsibility of the Croatian banks, Seventh International Conference on "Enterprise in Transition". Bol: Faculty of Economics in Split.
- Buljan Barbača D., Matošić Radić M., (2010). Rational governing of Personal finances as a result of teaching process. Bacau: Economy Transdisciplinarity Cognition vol.3 (2010).
- Denison, D. R. (1990) Corporate Culture and Organizational Effectiveness. New York: John Wiley & Sons.
- Earley, P. C., Ang, S., Tan, J.-S. (2006). CQ Developing cultural intelligence at work. Stanford: University Press, Stanford.
- Hofstede, G. (1997). Cultures and Organizations: Software of the Mind. New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P., Lee, N. (2005). Corporate Social Responsibility: Doing the most good for your company and your cause. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. p. 4.
- Leko, V. (2004). Bankovni management, Pripreme i zabilješke sa predavanja na poslijediplomskom studiju «Financije i bankarstvo» u šk. god. 2004/2005. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet.
- Leko, V. (2005). Osvrt na kreditnu aktivnost banaka u Hrvatskoj. Pula: Ekonomski fakultet u Zagrebu.
- Livermore, D.A. (2010). Leading with cultural intelligence: the new secret to success. New York: AMACOM, American Management Association.
- Ouchi, W.G., Wilkins, A.L. (1985). Organizational Culture. Annual Review of Sociology, 11: 457-483.
- Schein, H.E. (1985). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey Boss.
- Sikavica, P., Novak, M. (1999). **Poslovna organizacija**. Zagreb: Informator.
- Pojatina, D. (2006). Bilješke s predavanja PDS u akademskoj godini 2005/2006. Split: Ekonomski fakultet u Splitu.
- Yunus M. (2007). Bankar siromašnih. Zagreb: Masmedia.
- Yunus M. (2009). Za svijet bez siromaštva. Zagreb: V.B.Z.