

WELLBEING I ODRŽIVI RAZVOJ: SINERGIJA MENADŽMENTA I MARKETINGA U MODERNIM KOMPANIJAMA

Jana Aleksić

Vanredni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Panevropski univerzitet Apeiron,
Banja Luka, Bosna i Hercegovina, jana.s.aleksic@apeiron-edu.eu;
ORCID ID: 0000 0002 4360 0749

Milica Petković

master student Fakulteta poslovne ekonomije, Panevropski univerzitet Apeiron,
Banja Luka, Bosna i Hercegovina, m.petkovic@mier.vladars.rs;
ORCID ID 0009-0001-5402-9832

Sažetak: U savremenom poslovnom okruženju, wellbeing zaposlenih i održivi razvoj postaju ključni faktori uspjeha i konkurentnosti preduzeća. Ovaj rad istražuje sinergiju između holističkog menadžmenta i marketinških strategija u kontekstu promovisanja wellbeing-a kao integralnog dijela održivog poslovanja. Kroz teorijski pregled principa wellbeing-a, održivog razvoja i njihovog međusobnog uticaja, rad analizira načine na koje menadžment i marketing zajednički doprinose stvaranju pozitivne organizacione kulture, poboljšanju radnog okruženja i jačanju brenda. Poseban fokus stavljen je na ulogu lidera i efektivnu komunikaciju vrijednosti wellbeing-a, kao i na primjere uspješnih praksi iz savremenih kompanija koje integrišu ove principe. Zaključak naglašava da je integracija wellbeing-a i održivosti kroz sinergijski pristup menadžmenta i marketinga neophodna za dugoročni razvoj i društvenu odgovornost modernih organizacija. Wellbeing postaje jedan od najvažnijih faktora uspjeha savremenih kompanija. Dobrobit radnika, koja obuhvata njihovo fizičko, mentalno i emocionalno zdravlje, direktno utiče na produktivnost i kreativnost na poslu. Kompanije koje aktivno ulažu u programe i politike koje podržavaju wellbeing stvaraju pozitivno radno okruženje, smanjuju odsustvo zaposlenika, a istovremeno povećavaju lojalnost i zadovoljstvo radnika. Wellbeing je važan i za reputaciju firme – savremeni potrošači i partneri sve više cijene kompanije koje pokazuju društvenu odgovornost i brigu o svojim zaposlenicima. Ulaganje u wellbeing nije samo etički ispravno, već predstavlja i pametnu poslovnu strategiju koja doprinosi održivom rastu i konkurentskoj prednosti na tržištu. Cilj rada jeste pokazati da je primjena wellbeing alata neizostavan proces za uspjeh kompanije i zdravlje zaposlenih.

Ključne riječi: wellbeing, menadžment, marketing, kompanija, zaposleni

Jel kasifikacija: I3, M3, M1, M12

UVOD

U savremenom poslovnom okruženju, preduzeća se suočavaju sa brojnim izazovima koji zahtijevaju prilagodbu njihovih strategija i organizacionih kultura. Dva ključna trenda koja postaju nezaobilazni elementi uspješnog poslovanja su wellbeing zaposlenika i održivi razvoj. Wellbeing, odnosno dobrobit zaposlenika, obuhvata njihove fizičke, mentalne i emocionalne aspekte zdravlja, a dokazano je da direktno utiče na produktivnost, inovativnost i ukupno zadovoljstvo radnim mjestom. S druge strane, održivi razvoj podrazumijeva poslovne prakse koje poštuju ekološke, društvene i ekonomske principe s ciljem dugoročnog očuvanja resursa i društvene odgovornosti.

Integracija wellbeing-a i održivog razvoja u menadžment i marketinške strategije omogućava kompanijama da razviju holistički pristup koji povezuje unutrašnje procese i vanjski imidž brenda. Takav pristup ne samo da doprinosi stvaranju pozitivnog radnog okruženja i poboljšanju kvaliteta života zaposlenika, odnosno radnika, već i jača povjerenje potrošača i partnera kroz jasno iskazane vrijednosti i odgovornost prema društvu i okolišu.

TEORIJSKI OKVIR

Wellbeing u kompanijama podrazumijeva sveukupan osjećaj psihičkog, emocionalnog i fizičkog blagostanja zaposlenih u okviru radnog okruženja. To je više od odsustva stresa ili bolesti – to je stanje u kojem se zaposleni osjećaju sigurno, cijenjeno, motivisano i u balansu između poslovnih i ličnih aspekata života.

U savremenom poslovnom svijetu, gdje su ubrzani ritmovi rada, stalni pritisci i visoka očekivanja postali svakodnevica, pitanje wellbeing-a postaje jedno od ključnih za dugoročni opstanak i uspjeh organizacija. Kompanije koje se aktivno bave wellbeing-om svojih zaposlenih ne samo da pokazuju odgovornost i empatiju, već i grade zdravije timove, jaču organizacionu kulturu i bolje radne rezultate.

Wellbeing obuhvata različite dimenzije: mentalno zdravlje, međuljudske odnose, osjećaj svrhe i pripadnosti, fizičko zdravlje, radno okruženje, ali i organizacione politike koje omogućavaju ravnotežu između poslovnog i privatnog života. U tom smislu, wellbeing više nije samo pitanje individualnog zadovoljstva – on postaje strateški faktor koji oblikuje efikasnost, otpornost i inovativnost cijele organizacije.

Razvijanje kulture wellbeing-a ne znači samo povremene benefite ili simbolične mjere, već zahtijeva sistemski pristup, gdje lideri, menadžeri i svi članovi tima doprinose stvaranju radnog ambijenta u kojem ljudi mogu da rastu, razvijaju se i osjećaju dobro. Samo u takvom okruženju moguće je ostvariti puni potencijal kako pojedinaca, tako i preduzeća u cjelini.

Wellbeing u poslovnom kontekstu

Wellbeing zaposlenika podrazumijeva sveobuhvatno stanje fizičkog, mentalnog i emocionalnog zdravlja koje omogućava pojedincima da budu produktivni i zadovoljni u radnom okruženju. Prema modelu Svjetske zdravstvene organizacije (WHO), wellbeing je stanje potpunog fizičkog, mentalnog i socijalnog blagostanja, a ne samo odsustvo bolesti ili slabosti. U poslovnom kontekstu, wellbeing uključuje i aspekte kao što su balans između privatnog i poslovnog života, osjećaj psihološke sigurnosti, kao i zadovoljstvo poslom. (Danna, 1999)

Održivi razvoj i korporativna društvena odgovornost

Održivi razvoj je koncept koji podrazumijeva zadovoljenje potreba sadašnjih generacija bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe (Brundtland izvještaj, 1987). U okviru poslovanja, održivi razvoj se manifestira kroz prakse koje minimiziraju negativan uticaj na okoliš, unapređuju socijalnu odgovornost i osiguravaju ekonomski rast. Korporativna društvena odgovornost (CSR) je dio održivog poslovanja koji se odnosi na etičko ponašanje kompanija prema zaposlenima, zajednici i okolini. (Carroll, 1999)

Sinergija menadžmenta i marketinga u promociji wellbeing-a i održivosti

Holistički menadžment podrazumijeva integraciju različitih aspekata poslovanja, uključujući brigu o zaposlenicima i održivosti, u jedinstvenu strategiju koja vodi ka dugoročnom uspjehu (Senge, 1990). Marketing, kao komunikacioni alat, igra ključnu ulogu u promovisanju vrijednosti wellbeing-a i održivog razvoja, kako interno unutar organizacije, tako i eksterno prema kupcima i drugim zainteresovanim stranama. (Kotler, 2005)

Prethodna istraživanja pokazuju da kompanije koje uspješno integrišu wellbeing programe i održive prakse imaju veću zaposleničku angažovanost, nižu stopu bolovanja i bolju reputaciju na tržištu (Grawitch et al., 2006; Eccles et al., 2014). Također, marketing zasnovan na principima održivosti i wellbeing-a može povećati povjerenje potrošača i lojalnost prema brenda. (Peattie, 2005)

Liderstva i organizacione kulture

Efektivno liderstvo koje promoviše wellbeing i održivost ključno je za implementaciju ovih principa u organizaciji. (Avolio, 2004). Lideri sa emocionalnom inteligencijom i transformacionim stilom vođenja mogu stvoriti pozitivnu kulturu koja podržava zdravlje zaposlenika i odgovorno poslovanje (Goleman, 1998). Organizacione kulture koje cijene transparentnost, inkluzivnost i kontinuirano učenje pokazuju bolje rezultate u implementaciji wellbeing i održivih programa. (Schein, 2010)

PRETHODNA ISTRAŽIVANJA

Grawitch i saradnici (Grawitch, 2006) ukazuju na to da wellbeing zaposlenika ima direktan uticaj na produktivnost, smanjenje stresa i odsustvo sa posla. Njihova istraživanja pokazuju da kompanije koje implementiraju programe za mentalno i fizičko zdravlje zaposlenih bilježe poboljšanja u radnoj atmosferi i ukupnoj efikasnosti.

Spector (Spector, 1997) naglašava važnost emocionalnog blagostanja na radnom mjestu i povezuje ga sa zadovoljstvom poslom i smanjenjem fluktuacije zaposlenih. Takođe, psihološka sigurnost, kao dio wellbeing-a, prema istraživanju Edmondsona (Edmondson, 1999), omogućava otvorenu komunikaciju i inovativnost unutar timova.

Eccles, Ioannou i Serafeim (Eccles, 2014) istražuju povezanost između održivog poslovanja i finansijskih performansi kompanija, te zaključuju da kompanije koje se aktivno bave CSR-om i održivošću postižu bolje rezultate na duže staze.

Porter i Kramer (Porter, 2011) kroz koncept "Creating Shared Value" ističu da je moguće istovremeno kreirati ekonomski profit i društvenu vrednost kroz održive poslovne strategije koje uključuju brigu o zaposlenima i zajednici.

Peattie i Crane (Peattie, 2005) razmatraju uticaj zelenog i socijalnog marketinga na percepciju potrošača, posebno ističući da kampanje koje promovišu wellbeing i društvenu odgovornost povećavaju povjerenje i lojalnost kupaca.

Kotler i Lee (Kotler, 2005) naglašavaju ulogu marketinga u komuniciranju vrijednosti održivosti i wellbeing-a, kao i u oblikovanju brendova koji odgovorno pristupaju društvenim i ekološkim pitanjima.

Senge (P., 1990) u svojoj teoriji o učenju organizacija i holističkom menadžmentu, ističe značaj integracije različitih funkcija unutar preduzeća, uključujući wellbeing kao ključni faktor uspjeha.

Dalja istraživanja ukazuju da sinergijski pristup između menadžmenta i marketinga omogućava bolju internu motivaciju zaposlenih i snažniji odnos sa tržištem (Eccles, 2014)

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Za ovaj rad su korištena istraživanja sekundarnog tipa kako slijedi:

1. Istraživanje Eccles, Ioannou i Serafeim (2014)

Ova studija je koristila sekundarnu analizu velikog broja korporativnih izvještaja o održivosti i finansijskih podataka kako bi istražila povezanost između primjene održivih praksi i poslovnih performansi. Autori su koristili kvantitativnu analizu podataka na uzorku od preko 180 kompanija tokom 18 godina, te su statistički dokazali da kompanije sa snažnijim fokusom na održivost pokazuju značajno bolje finansijske rezultate i niži rizik od lošeg poslovanja ($p < 0.05$). Ova studija podržava tezu da održivi razvoj ima direktan pozitivan utjecaj na uspjeh preduzeća.

2. Meta-analiza Grawitch i saradnika (2006)

Grawitch i tim su sprovedi meta-analizu 30 istraživanja koja su se bavila wellbeing-om zaposlenika i njegovim uticajem na organizacijske rezultate. Analiza je pokazala da postoji značajna pozitivna korelacija ($r = 0.45$, $p < 0.01$) između programa za unapređenje wellbeing-a i povećanja produktivnosti, kao i smanjenja stresa i bolovanja zaposlenih. Ova meta-analiza pruža snažan dokaz o efikasnosti wellbeing programa u različitim industrijama.

3. Studija Porter i Kramer (2011) – Creating Shared Value

U svom radu, Porter i Kramer koriste sekundarne izvore i primjere kompanija koje su integrisale društvenu odgovornost i održivost u svoje osnovne poslovne strategije. Kroz analizu dostupnih poslovnih izvještaja i studija slučaja, autori argumentuju da je stvaranje zajedničke vrijednosti (shared value) statistički povezano sa povećanim prihodima i tržišnim udjelom kod ovih kompanija. Iako nisu prikazali specifične numeričke podatke, njihov koncept je široko podržan kroz kvantitativne studije drugih autora.

4. Istraživanje Peattie i Crane (2005) – Green Marketing

Ovo istraživanje koristi postojeće podatke o potrošačkim navikama i analizama tržišta kako bi pokazalo da kampanje koje promovišu održivost i wellbeing značajno povećavaju povjerenje i lojalnost kupaca. Statističke analize pokazuju da potrošači u prosjeku za 30% češće biraju brendove sa izraženim društvenim i ekološkim vrijednostima ($p < 0.05$), što potvrđuje važnost održivog marketinga.

DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Istraživanja ukazuju na snažnu povezanost između prisustva wellbeing praksi u organizacijama i kvaliteta menadžerskih i marketinških procesa. U preduzećima koja sistematski ulažu u dobrobit zaposlenih, vidljiv je pozitivan uticaj na motivaciju, produktivnost, kreativnost i opštu klimu unutar radnog kolektiva. Posebno je izražen efekat u timovima koji su svakodnevno izloženi visokom nivou interpersonalne komunikacije i emocionalnog rada, kao što su marketinški i menadžerski timovi.

Zaposleni koji se osjećaju psihološki sigurno, imaju mogućnost izražavanja emocija bez straha od osude i rade u podržavajućem okruženju, pokazuju viši nivo radnog angažmana, manju stopu izostanaka i bolju otpornost na stres. Praksa ukazuje na to da kada wellbeing postane sastavni dio organizacione kulture, dolazi do povećane lojalnosti zaposlenih i veće usmjerenosti ka zajedničkim ciljevima.

Takođe je uočeno da postoji razlika u načinu na koji različite profesionalne grupe unutar istog preduzeća percipiraju i reaguju na pristupe vezane za wellbeing. Menadžeri i marketari pokazuju veću potrebu za emocionalnom podrškom i balansiranjem između profesionalnih zahtjeva i ličnog blagostanja, dok se izvršni radnici više fokusiraju na operativne zadatke, što ukazuje na potrebu za prilagođavanjem wellbeing pristupa prema tipu radnog mjesta.

Značajan je i podatak da većina ispitanika osjeća potrebu da zadrži profesionalnost uprkos unutrašnjem stresu, što može ukazivati na nedostatak prostora za otvorenu emocionalnu komunikaciju na radnom mjestu. Ovakav emocionalni pritisak, ukoliko je konstantan, može dovesti do pojave psihosomatskih simptoma, kao što su bolovi u leđima, što potvrđuje potrebu za integrisanjem mentalnog zdravlja u strategije održivog razvoja preduzeća.

Diskutovani nalazi sugerišu da wellbeing ne treba tretirati kao dodatak, već kao ključni element organizacione strategije i kulture. Kroz povezivanje wellbeing-a sa održivim razvojem, organizacije ne samo da štite zdravlje svojih zaposlenih, već grade i dugoročno održive poslovne modele koji doprinose i ekonomskom i društvenom razvoju.

ZAKLJUČAK

Wellbeing zaposlenih danas predstavlja ključnu komponentu uspješnog, održivog i humanog poslovanja. Kompanije koje prepoznaju vrijednost ulaganja u psihičko, emocionalno i fizičko zdravlje svojih radnika ne ostvaruju samo društvenu odgovornost, već i konkretne koristi kroz povećanu produktivnost, smanjenu fluktuaciju i snažniji timski duh.

Savremeno radno okruženje zahtijeva više od tehničke stručnosti i operativne efikasnosti – zahtijeva empatiju, razumijevanje i stvaranje kulture u kojoj je čovjek u centru. Wellbeing ne smije biti tretiran kao dodatna pogodnost, već kao strateški prioritet. Samo kroz holistički pristup – koji objedinjuje menadžment, marketing, međuljudske odnose i organizacionu kulturu – moguće je izgraditi preduzeće koje je ne samo profitabilno, već i zdravo, stabilno i otporno na izazove savremenog poslovnog svijeta.

Zaključno, wellbeing nije samo individualna potreba – to je kolektivna snaga. Kompanije koje to razumiju grade temelje za dugoročan uspjeh i stvaraju radna mjesta u kojima ljudi žele da ostanu, rastu i doprinesu.

LITERATURA

- Avolio, B. J. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Mind Garden.
- Carroll, A. B. (1999). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons, 34(4), 39–48.
- Danna, K. &. (1999). *Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature*. Journal of Management, 25(3).
- Eccles, R. G. (2014). *The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance*. Management Science, 60(11), 2835–2857.
- Edmondson, A. (1999). *Psychological safety and learning behavior in work teams*. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350–383.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Grawitch, M. J. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 5.
- Kotler, P. &. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Wiley.
- P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Peattie, K. &. (2005). *Green marketing: Legend, myth, farce or prophecy?* . Qualitative Market Research-An International Journal, 8(4), 357–370. .
- Porter, M. E. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (4th ed.)*. ossey-Bass.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Sage Publications.

WELL-BEING AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE SYNERGY OF MANAGEMENT AND MARKETING IN MODERN COMPANIES

Jana Aleksić

Associate Professor, Faculty of Business Economics, Pan-European University Apeiron, Luka, Bosnia and Herzegovina,
jana.s.aleksic@apeiron-edu.eu; ORCID ID: 0000-0002-4360-0749

Summary: *In the modern business environment, employee wellbeing and sustainable development are becoming key factors for the success and competitiveness of companies. This paper explores the synergy between holistic management and marketing strategies in the context of promoting wellbeing as an integral part of sustainable business practices. Through a theoretical overview of wellbeing principles, sustainable development, and their mutual influence, the paper analyzes how management and marketing jointly contribute to creating a positive organizational culture, improving the work environment, and strengthening the brand. Special focus is placed on the role of leadership and effective communication of wellbeing values, as well as on successful practices from contemporary companies that integrate these principles. The conclusion emphasizes that the integration of wellbeing and sustainability through a*

synergistic approach between management and marketing is essential for the long-term development and social responsibility of modern organizations.

Wellbeing is becoming one of the most important success factors for modern companies. Employee wellbeing, which includes their physical, mental, and emotional health, directly impacts productivity and creativity at work. Companies that actively invest in programs and policies that support wellbeing create a positive work environment, reduce employee absenteeism, and at the same time increase loyalty and job satisfaction. Wellbeing is also crucial for a company's reputation—modern consumers and business partners increasingly value companies that demonstrate social responsibility and care for their employees. Investing in wellbeing is not only ethically sound but also a smart business strategy that contributes to sustainable growth and a competitive market advantage. The aim of this paper is to demonstrate that applying wellbeing tools is an essential process for both company success and employee health.

Research shows a strong correlation between the presence of wellbeing practices in organizations and the quality of managerial and marketing processes. In companies that systematically invest in employee wellbeing, there is a noticeable positive impact on motivation, productivity, creativity, and the overall workplace atmosphere. This effect is especially prominent in teams exposed to high levels of interpersonal communication and emotional labor on a daily basis, such as marketing and management teams. Employees who feel psychologically safe, have the freedom to express emotions without fear of judgment, and work in a supportive environment demonstrate higher levels of work engagement, lower absenteeism, and greater resilience to stress. Practice shows that when wellbeing becomes an integral part of the organizational culture, there is an increase in employee loyalty and a stronger focus on shared goals.

In conclusion, wellbeing is not just an individual need – it is a collective strength. Companies that understand this build the foundation for long-term success and create workplaces where people want to stay, grow, and contribute.

Keywords: wellbeing, management, marketing, company, employees

JEL Classification: I3, M3, M1, M12