



27<sup>th</sup> International Scientific Conference  
**Strategic Management**  
 and Decision Support Systems  
 in Strategic Management  
**SM2022**

Subotica (Serbia), 20th May, 2022

**Dejana Zlatanović**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet,  
 Kragujevac, Republika Srbija  
 dejanaz@kg.ac.rs

**Bojana Tošić**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet,  
 Kragujevac, Republika Srbija  
 bojanatosick@gmail.com

**Jelena Nikolić**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet,  
 Kragujevac, Republika Srbija  
 jnikolic@kg.ac.rs

## **SPECIFIČNOSTI KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U FINANSIJSKOM SEKTORU**

**Apstrakt:** Rелевантност корпоративне друштвене одговорности (КДО) за одрживи развој је неспорна, посебно у савременим околностима глобалне пандемије. Пандемијске околности, као и криза која је из њих проистекла, изазвале су промену у начину на који корпорације и друге организације остварују своје економске, друштвене и еколошке циљеве. Стога, улога коју организације морају да имају у друштву, као и њихова посвећеност ширим друштвеним циљевима се мења. Друштвено одговорно пословање постаје интегрални део корпоративне филозофије и представља оквир за успостављање дугорочних релација са кључним стејкхолдерима од којих зависи опстанак и развој организација. Наведено имплицира растући значај одрживог развоја и корпоративне друштвене одговорности, што указује на потребу да организације усвоје друштвено одговорне стратегије и да балансирају између профита и општег добра како би опстале на дуги рок. Иако је значај КДО препознат у различитим секторима пословања, друштвено одговорне активности су посебно важне за финансијски сектор, с обзиром да представљају један од кључних фактора економског развоја. Финансијски сектор треба да буде један од стубова примене КДО концепта, као и да дефинише смернице за друге организације које желе да унапреде друштвено одговорно понашање кроз развој стратегије која се заснива на изградњи репутације и посвећености, као примарним и незаобилазним елементима успешног пословања. Заправо, КДО у финансијском сектору представља релевантно истраживачко подручје, с обзиром на велики број различитих стејкхолдера на које утичу активности финансијских институција, било да се ради о власницима, запосленима или корисницима. Упркос великом броју истраживања у области корпоративне друштвене одговорности, релативно мали број истраживања се бави карактеристикама корпоративне друштвене одговорности у финансијским институцијама. Наведено указује на одговарајући истраживачки геп који се настоји отклонити овим истраживањем. Предмет истраживања у раду су специфичности корпоративне друштвене одговорности у финансијском сектору и имплементација одговарајућих друштвено одговорних активности. Циљ је идентификовати како запослени у финансијском сектору перципирају корпоративну друштвену одговорност генерално, а посебно у финансијском сектору Републике Србије. Спроведено је емпијско истраживање у финансијским институцијама у Републици Србији, које је обухватило 113 запослених у банкама и осигуравајућим компанијама. У истраживању је коришћен прилагођени упитник о корпоративној друштвеној одговорности, на основу кога су прикупљени подаци о ставовима запослених о примени одговарајућих друштвено одговорних активности. Резултати дескриптивне статистичке анализе показали су да запослени перципирају да су финансијске институције генерално друштвено одговорне. Заправо, резултати указују да банке и осигуравајуће компаније у Републици Србији препознају КДО као стратегијску и законску одредницу успешног пословања и подижу свест својих запослених о њеном значају, укључујући је у своје политике и праксе, што је веома значајно јер поставља основ за изградњу и развој корпоративне друштвене одговорности. Истовремено, од релевантног значаја је истаћи и да су резултати указали на статистички значајне разлике у перцепцијама запослених идентификоване према типу делатности, односно између запослених у банкама и осигуравајућим компанијама.

**Кључне речи:** корпоративна друштвена одговорност, финансијски сектор, банке, осигуравајуће компаније, перцепције запослених

# SPECIFICS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE FINANCIAL SECTOR

**Abstract:** The relevance of corporate social responsibility (CSR) for sustainable development is indisputable, especially in the current circumstances of the global pandemic. The pandemic circumstances, as well as the resulting crisis, have caused a change in the way corporations and other organizations achieve their economic, social and environmental goals. Therefore, the role that organizations must play in society, as well as their commitment to broader societal goals, is changing. Corporate social responsibility is becoming an integral part of the corporate philosophy and provides a framework for establishing long-term relationships with key stakeholders which is one of the main prerequisites for the survival and development of organizations. This further implies the growing importance of sustainable development and corporate social responsibility (CSR), which indicates the need for organizations to adopt socially responsible strategies and to balance between profit and the common good in order to survive in the long term. Although the importance of CSR is recognized in various business sectors, socially responsible activities are particularly important for the financial sector, as it is one of the key factors of economic development. The financial sector should be one of the pillars of the CSR development, as well as to define guidelines for other organizations striving to improve socially responsible behavior, through the development of a strategy based on building reputation and commitment to beneficiaries as primary and indispensable parts of successful business. Consequently, CSR in the financial sector is a relevant research area, given the large number of different stakeholders affected by the activities of financial institutions, whether owners, employees or beneficiaries. Despite the large number of studies in the field of corporate social responsibility, a relatively small number of studies deal with the characteristics of corporate social responsibility in financial institutions. This indicates an appropriate research gap that we seek to overcome with this research. The subject of research in this paper is the specifics of corporate social responsibility in the financial sector and the implementation of appropriate socially responsible activities. The aim is to identify how employees in the financial sector perceive corporate social responsibility in general, and in the financial sector of the Republic of Serbia in particular. An empirical research was conducted in financial institutions in the Republic of Serbia, which included 113 employees in banks and insurance companies. We used an adapted questionnaire on corporate social responsibility, which enabled attitudes of employees about the implementation of appropriate socially responsible activities. The results of descriptive statistical analysis showed that employees perceive that financial institutions are generally socially responsible. Actually, the results indicate that banks and insurance companies in the Republic of Serbia recognize CSR as a strategic and legal determinant of business success and strive to raise awareness of its employees about its importance, including it in their policies and practices which is very important because it lays the foundation for building and developing corporate social responsibility. At the same time, the results showed that statistically significant differences in the perceptions of employees are identified regarding gender, level of education and organization's activity, i.e. between employees in banks and insurance companies.

**Keywords:** Corporate social responsibility (CSR), Financial Sector, Banks, Insurance Companies, Perceptions of Employees

## 1. УВОД

Комплексност, динамичност и вишезначност савременог пословног окружења посебно долазе до изражаја у условима кризе узроковане пандемијом, што имплицира и растући значај корпоративне друштвене одговорности (КДО). У том смислу, може се истаћи да се савремено пословање не може замислити без примене принципа КДО без обзира да ли је реч о организацијама које послују на локалном или глобалном тржишту (Reimann et al., 2012). Наведено потврђује и све већи број студија и истраживања на тему КДО (e.g. Maignan, 2004; Mitra, 2021; Pelozo & Sang, 2011; Stojanović Aleksić, Erić Nielsen, & Bošković, 2016; Xueming & Bhattacharya, 2006). Бити друштвено одговоран не значи само у потпуности испуњавати законске обавезе (Commission of the European Communities, 2001), већ је значење овог појма много шире од тога. КДО је мултидимензионални концепт који обухвата аспекте који се тичу запослених, заједнице, корисника, животне средине. Повећање свести о релевантности КДО од посебног је значаја, водећи рачуна о бројним финансијским и нефинансијским користима КДО, као што су стицање конкурентске предности, унапређење репутације, привлачење и задржавање запослених и корисника, унапређење односа са локалном заједницом, медијима, добављачима и другим стејкхолдерима (Drews, 2010; Galbreath, 2010).

Веома је значајно размотрити улогу и присуство КДО у финансијском сектору с обзиром да је број актера на које утичу активности финансијских организација велики, било да се ради о власницима, запосленима или корисницима (Lentner, Szegedi, & Tatay, 2015). КДО у финансијским институцијама, постаје неизоставна тема након светске економске кризе 2008. године (Moldovan, 2015). Од тада, банке и друге финансијске организације настоје да промене имиџ и репутацију, да поврате веру коју су неки корисници, запослени и заједница изгубили у њих. КДО и концепт „одговорног банкарства“ су један од одговора, јер у њему банке постављају нове стандарде како би креирале пословне праксе које се заснивају на социјалној и друштвеној одговорности која

подразумева да су одговорне организације оне које брину о потребама свих стејкхолдера, са различитих асеката, а не само са финансијског. Наведено је од кључног значаја, будући да су за финансијске институције перцепције стејкхолдера и њихово поверење од кључног значаја (Pérez & del Bosque, 2014). Сходно томе, банке и друге финансијске институције треба да обрате додатну пажњу на очекивања својих корисника, као и на одговорност коју имају.

Имајући у виду различите позитивне ефекте друштвено одговорног пословања, нужно је испитати перцепцију запослених о примени КДО у банкама и осигуравајућим компанијама, као интерних стејкхолдера. С обзиром на релативно мали број истраживања посвећених КДО у финансијским институцијама, посебно у Републици Србији, истраживањем у раду се настоји превазићи дати истраживачки геп. У том смислу, предмет истраживања у раду су специфичности корпоративне друштвене одговорности у финансијском сектору и имплементација одговарајућих друштвено одговорних активности. Циљ је идентификовати како запослени у финансијском сектору перципирају корпоративну друштвену одговорност генерално, а посебно у финансијском сектору Републике Србије.

У раду се пошло од следећих истраживачких питања:

П1: Какве су перцепције запослених у банкама и осигуравајућим компанијама у Републици Србији о КДО?

П2: Да ли постоје разлике у перцепцијама запослених о КДО према полу, нивоу образовања и типу делатности, као и између запослених у банкама и осигуравајућим компанијама?

Рад је структуриран из следећих целина. У првом делу рада, представљене су кључне карактеристике, односно специфичности КДО у финансијском сектору. Предмет разматрања другог дела рада је методологија истраживања, односно кључни аспекти спроведеног емпиријског истраживања, који се односе на узорак и мерење одговарајућих варијабли. У трећем делу представљени су резултати истраживања и њихова дискусија. Коначно, изведени су одговарајући закључци, идентификоване одређене теоријске и практичне импликације, ограничења и смернице за будућа истраживања.

## 2. ПРЕГЛЕД ЛИТЕРАТУРЕ

Последњих година концепт друштвено одговорног пословања постао је феномен који је релевантан за све области пословања (Ghasemi & Nejati, 2013), сходно чему је и друштвена одговорност банака и других финансијских институција препозната као кључан фактор у унапређењу њиховог имица и репутације (Cuesta-Gonzalez, Munoz Torrez, & Fernandez-Izquierdo 2006; Scholtens, 2009; Coelho, Filipe & Ferreira, 2011). Пословање финансијских институција је због директног или индиректног утицаја на широк спектар интересних група, под "будним оком јавности", што доводи до израженијих очекивања у погледу њихове транспарентности и видљивости у поређењу са другим организацијама (John et al., 2016). Финансијски сектор, посебно банкарски, сматра се сектором високе видљивости (Miles, 1987), са веома великом базом стејкхолдера (Menassa, 2010). Управо из тих разлога, банке и остале финансијске институције су међу првима које су се укључиле у питања КДО и почеле да примењују овај концепт. Сходно наведеном, финансијске институције настоје да истакну да су друштвено одговорне било у медијима, било на својим сајтовима, и у складу са тим подносе јавности извештаје о КДО активностима. Банке користе, између осталих канала комуникације, и своје годишње извештаје за интеракцију са ширим друштвом и преношење свог става о друштвеној одговорности (Menassa & Dagher, 2019). Банке и друштво су међусобно зависни, а оно што банка чини може у великој мери утицати на друштво, јер су банке међу најважнијим институцијама у било којој економији на свету (Paulik, Kombo, & Ključnikov, 2015). Финансијска криза 2008. године означила је низ криза поверења које су се догодиле у финансијском сектору (Lee, Chang, & Lee, 2017), након које су покушале да поврате своју нарушену репутацију и углед, примењујући друштвено одговорне принципе и уграђујући тако концепт друштвено одговорног пословања у своје стратегије (Paulik, Kombo, & Ključnikov, 2015). Из тог разлога не чуди да су финансијске институције постале највећи инвеститори у КДО и да су оне подстакле тренд заједништва, филантропије и залагања за животну средину међу корисницима (Jamaliah, Hasman, Norzidah, & Nor Akila, 2015). Ово је посебно важно узимајући у обзир чињеницу да последњих деценија праксе друштвено одговорног пословања компанија привлаче пажњу акционара, запослених, купаца, невладиних организација и других заинтересованих страна, укључујући регулаторна тела широм света, с обзиром да је банкарски сектор витална компонента економског раста и стабилности. Кроз све ове функције које обављају, финансијске институције могу подстаћи економски раст, побољшати животни стандард, допринети заштити животне средине, тако да могу да дају велики допринос одрживом развоју ако делују правилно и ефикасно (Moldovan, 2015). Друштвено одговорне банке су „банке са савешћу“, које настоје улагати финансијска средства у оне подухвате од којих корист има шира друштвена заједница (Ivanišević Hernaus, 2016), а при томе доприносе репутацији и имицу саме банке. Наведено посебно произилази из све веће конкуренције и настојања финансијских институција да задрже постојеће и стекну нове кориснике, услед чега је стварање позитивног имица у очима заједнице важан аспект постизања организационих перформанси. Дакле, финансијске институције почињу да формулишу стратегије друштвено одговорног пословања како би показале посвећеност ширим друштвеним циљевима због очекиваног позитивног утицаја на њихов новчани ток, принос на имовину и цене акција, односно због утицаја пре свега на

њихове финансијске перформансе. Нека истраживања говоре у прилог чињеници да КДО побољшава финансијске перформансе банака и смањује потенцијалне ризике (Cuesta-Gonzalez et al., 2006).

Истовремено, у циљу унапређења одређених нефинансијских перформанси, развој брэнда банке стварањем позитивног имиџа пред кључним стејкхолдерима је важан аспект учинка у високо конкурентном окружењу у коме многе банке нуде сличне услове на истим тржиштима. Стога је у банкарском сектору од изузетне важности питање диференцијације и лојалности, које се може огледати у примени концепта КДО, с обзиром на очекивани виши ниво поверења неопходан за банке и друге финансијске институције и генерално бољу перцепцију друштва о финансијском сектору у целини. Банкарски сектор захтева континуиране промене у КДО активностима како би био "примамљив" корисницима и како би се успоставило стабилно тржиште (Акрап, 2016). У финансијском сектору, КДО позитивно утиче на перцепцију корисника, као и на процене услуга (Matute-Vallejo, Bravo, & Pina, 2011), што последично позитивно утиче на репутацију организација у овом сектору (Marin & Ruiz, 2007). Herzig & Moon (2012) истичу да већи степен примене друштвено одговорног пословања помаже банкама у стварању стратешке користи која им омогућава да побољшају своју понуду услуга и смање оперативне трошкове услед боље репутације.

Респектујући наведено, може се закључити да је улога финансијских институција у примени концепта КДО од кључног значаја у свакој заједници и друштву. Са аспекта институције, имплементацијом КДО активности, она гради и ојачава своју позицију, своју репутацију и самим тим и конкурентност, нудећи корисницима доказ поверења јер брине о њима, запосленима, заједници, па јој стога могу поверити своју будућност и животну важне одлуке. Из перспективе стејкхолдера, важно је да финансијске институције брину и о другим аспектима, не само о економским и да покажу да су друштвено одговоран члан заједнице и друштва. На тај начин, постиже се лојалност код корисника, задовољство код запослених и добра сарадња са друштвеном заједницом. Финансијски сектор, као један од круцијалних сектора привреде, мора да буде покретач примене КДО концепта, као и да пружи смернице другим организацијама кроз примену стратегије која се заснива на изградњи репутације и посвећености корисницима као примарним и незаобилазним елементима успешног пословања.

Упркос важности финансијских институција за примену принципа КДО и унапређење друштвено одговорног понашања, као и одређеном броју спроведених истраживања посвећених КДО у финансијском сектору, може се истаћи да још увек посотји релативно мали број истраживања о КДО у финансијском сектору, посебно у Републици Србији. Зато је од релевантог значаја испитати перцепције запослених о важности КДО у финансијском сектору Републике Србије.

### 3. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

#### 3.1. Узорак и мерна скала

Полазећи од прегледа литературе у области КДО, са посебним освртом на значај и специфичности КДО у финансијском сектору, спроведено је емпиријско истраживање које за циљ има утврђивање ставова тј. перцепција запослених о корпоративној друштвеној одговорности у финансијском сектору у Републици Србији. Као инструмент за прикупљање података коришћен је прилагођен упитник о друштвеној одговорности, који је базиран на теоријским сазнањима о концепту и димензијама корпоративне друштвене одговорности, а питања су формулисана по узору на истраживања у различитим областима (e.g. e.g. Babić & Zlatanović, 2020; Pelozo & Sang, 2011; Ramasamy & Yeung, 2009; Zlatanović, 2015). Упитник обухвата исказе о општим ставовима везаним за КДО и заснива се на примени петостепене Ликертове скале (1-уопште се не слажем, 5-у потпуности се слажем). Последњи део упитника чине општи подаци о испитаницима, прикупљени на основу осам питања, а односе се на пол и године испитаника, ниво образовања, године радног стажа, позицију, делатност организације у којој је испитаник запослен, као и величину организације и њену власничку структуру. Упитник је дистрибуиран менаџерима и службеницима у банкама и осигуравајућим кућама у Републици Србији.

У истраживању је учествовало 64 жена и 49 мушкараца. Веће интересовање и учешће жена је очекивано, с обзиром да се социјалне теме најчешће везују за жене. Што се тиче старосне структуре, она је разноврсна, са мањим бројем испитаника који имају од 18 до 25 година. Највише су заступљени испитаници који имају између 36 и 45 година. Узорак су претежно чинили испитаници са факултетским образовањем и то њих 80 (70,8%). Што се тиче година радног стажа, скоро половина испитаника, тачније 52 (46%) има више од 15 година радног стажа. Испитаници у овом истраживању су били углавном административни службеници (69.9%), док је менаџмент био заступљен око 30% на следећи начин: топ менаџмент 6.2% и оперативни или средњи менаџмент 23.9%. КДО је истраживана у финансијском сектору који чине банке и осигуравајућа друштва, сходно чему је 67 испитаника (59.3%) запослено у банкама, а у осигуравајућим кућама 46 испитаника (40.7%).

Што се тиче величине организације и структуре власништва банака и осигуравајућих кућа које чине узорак, доминирају финансијске институције са преко 100 запослених (74.3%), које су у страном власништву (70.8%). Ова чињеница се може објаснити тиме да заправо велике стране компаније долазећи на наше тржиште доносе свој капитал, али и своју пословну политику и труде се да успоставе одређену културу пословања, а то подразумева и примену концепта КДО (Ђурић Кuzmanović & Vuković, 2010). Сходно наведеном, треба истаћи да

су стране компаније биле пионири у примени КДО у Србији, јер су кроз активности спроведене на глобалном нивоу схватили значај КДО и усвојили стратегијски приступ КДО.

У истраживању је примењена анализа поузданости, како би се утврдило да ли су искази путем којих се мере одређени фактори интерно конзистентни. Примењен је Cronbach's алфа коефицијент на скуп исказа којима се мере општи ставови запослених о КДО и с обзиром на изазито високу вредност Cronbach's alpha коефицијента - 0.928, може се закључити да постоји висока конзистентност мерне скале.

### 3.2. Резултати истраживања и дискусија

У циљу тестирања степена перцепције запослених о развијености и примени друштвено одговорног пословања у узорку, израчунате су мере дескриптивне статистике (Табела 1).

**Табела 1:** Резултати дескриптивне статистичке анализе

Искази	N	M	SD
Принципи друштвене одговорности дефинисани су у документима Ваше организације	113	4.16	.921
Ваша организација промовише друштвено одговорно пословање (понашање)	113	4.15	.983
У пословну политику Ваше организације уградјена је друштвена одговорност и заступање интереса свих страна	113	4.05	1.033
Ваша организација примењује принципе друштвене одговорности	113	4.04	1.008
Доступни су извештаји о друштвено одговорним активностима Ваше организације (на пример, вебсите, медији)	113	3.99	1.129
Приликом доношења пословних одлука, поред економских показатеља, уважавају се и захтеви друштвене одговорности	113	3.82	1.143
Ваша организација подстиче активности заштите животне средине (нпр. рециклирање, одлагање отпада)	113	3.73	1.288
Ваша организација приликом доношења пословних одлука, узима у обзир интересе свих стејхолдера, а не само акционара и менаџера	113	3.70	1.125
Друштвено одговорне активности спровode се у сарадњи са организацијама на локалном/регионалном/националном нивоу	113	3.58	1.178
Ваша организација помаже у решавању проблема локалне заједнице	113	3.47	1.254

Извор: Аутори

Сходно добијеним резултатима, може се закључити да се запослени најмање слажу са исказима *Друштвено одговорне активности спровode се у сарадњи са организацијама на локалном/регионалном/националном нивоу* и *Ваша организација помаже у решавању проблема локалне заједнице* (M= 3.58 и M=3.47). Најхетерогенији став испитаника је такође код исказа *Ваша организација помаже у решавању проблема локалне заједнице* (SD=1.254). Неповољан став испитаника о подршци локалној заједници је разумљив, уколико се посматра са аспекта да подршке увек може и треба да буде више, јер се локална заједница суочава са многим проблемима и недостацима средстава. Тако да чак и када подршка постоји, може се сматрати да увек може и треба више улагати у образовање, спорт, културу, као и подржати разне хуманитарне акције прикупљања помоћи за болесну децу или за реновирање или изградњу болница, игралишта, школа и слично. Највећи степен слагања се може уочити код става *Принципи друштвене одговорности дефинисани су у документима Ваше организације* (M=4.16) и *Ваша организација промовише друштвено одговорно пословање* (M=4.15). Такође, висок степен слагања постоји и код исказа *У пословну политику Ваше организације уградјена је друштвена одговорност и заступање интереса свих страна* (4.05) и *Ваша организација примењује принципе друштвене одговорности* (M=4.04). Заправо, резултати дескриптивне статистичке анализе показују да запослени перципирају да су финансијске институције генерално друштвено одговорне. Резултати указују да банке и осигуравајуће компаније у Републици Србији препознају КДО као стратегијску и законску одредницу успешног пословања и подижу

свест својих запослених о њеном значају, укључујући је у своје политике и праксе, чиме се подиже свест о друштвено одговорном пословању.

Поред генералних закључака који се односе и на банке и на осигуравајуће компаније, направљена је дистинкција између наведених врста финансијских институција. Банке као једна од категорија финансијских институција представљају финансијске посреднике који делују између депонената или добављача средстава и зајмодаваца као корисника средстава. Главни задаци банкарске финансијске институције су прихватање депозита, а затим коришћење тих средстава за нуђење зајмова својим клијентима, док финансијске институције попут осигуравајућих друштава нуде заштиту од одређених губитака за које се плаћа премија осигурања. Успешност пословања осигуравајућих компанија зависи од управљања ризицима, а као основни проблем у управљању ризицима појављује се асиметричност информација (Ћировић, 2007, с. 223). Полазећи од специфичних разлика између банака и осигуравајућих компанија у погледу услуга које пружају и начину функционисања, истраживане су разлике у перцепцијама запослених у наведеним врстама финансијских институција. У циљу испитивања разлика између перцепција запослених у банкама и осигуравајућим компанијама урађен је t-тест, односно тестирана је значајност разлика између аритметичких средина између узорака (Табела 2).

**Табела 2:** Резултати t-теста – Разлике у перцепцијама запослених у банкама и осигуравајућим компанијама

Искази	Mean difference	p
Принципи друштвене одговорности дефинисани су у документима Ваше организације	0.32479	0.139
Ваша организација промовише друштвено одговорно пословање (понашање)	0.44581	0.038*
У пословну политику Ваше организације уградјена је друштвена одговорност и заступање интереса свих страна	0.16288	0.413
Ваша организација примењује принципе друштвене одговорности	0.18040	0.341
Доступни су извештаји о друштвено одговорним активностима Ваше организације (на пример, вебсите, медији)	0.04867	0.784
Приликом доношења пословних одлука, поред економских показатеља, уважавају се и захтеви друштвене одговорности	0.27969	0.148
Ваша организација подстиче активности заштите животне средине (нпр. рециклирање, одлагање отпада)	0.24173	0.266
Ваша организација приликом доношења пословних одлука, узима у обзир интересе свих стејхолдера, а не само акционара и менаџера	0.64439	0.007**
Друштвено одговорне активности спроводе се у сарадњи са организацијама на локалном/регионалном/националном нивоу	0.61551	0.012*
Ваша организација помаже у решавању проблема локалне заједнице	0.49351	0.028*

\*\* p < 0.01, \* p < 0.05

Извор: Аутори

Из Табеле 2 се може уочити да се перцепције запослених разликују у банкама и осигуравајућим компанијама у погледу исказа који се тичу промовисања друштвене одговорности, доношења одлука које респектују интересе свих стејхолдера, а не само менаџера и акционара, сарадње са другима организацијама и решавања проблема локалне заједнице. Будући да је реч о исказима који имају највише и најниже вредности аритметичких средина, од релевантног су значаја овакве разлике у перцепцијама запослених између банака и осигуравајућих компанија, што указује да посебну пажњу треба обратити на наведене аспекте друштвене одговорности водећи рачуна о специфичностима типа делатности истраживаних организација и услуга које нуде. Добијени резултати су логични, јер у зависности од типа делатности наведене организације имају различите приступе промовисању

друштvene odgovornosti и доношењу друштвено одговорних одлука, али и сарадњи са другим организацијама на различитим нивоима и начинима на које се укључују у решавање проблема локалне заједнице.

#### 4. ЗАКЉУЧАК И ИМПЛИКАЦИЈЕ

Истраживање о примени концепата КДО у финансијским институцијама у Републици Србији, а везано за перцепције запослених у тим институцијама, довело је до закључка да запослени перципирају своје организације као друштвено одговорне. Будући да већина исказа има вредност аритметичке средине већу од 3,50. од одговарајућег је значаја став запослених да су принципи КДО уграђени у стратегијска документа, да се ти принципи примењују у њиховим организацијама, да се промовише концепт КДО, да се приликом доношења одлука води рачуна и о КДО, да се подстичу активности усмерене на заштиту животне средине, итд. Међутим, запослени сматрају да би додатно требало унапредити односе са локалном заједницом кроз веће ангажовање финансијских институција у решавање различитих проблема локалне заједнице. Истовремено, резултати указују на разлике у перцепцијама запослених у банкама и осигуравајућим компанијама, што може имати одговарајуће импликације за руководиоце ових организација, у смислу боље међусобне сарадње у унапређењу друштвене одговорности у финансијском сектору у Републици Србији, као и прихватању одређеног стратегијског приступа КДО. На тај начин би се унапредило и поверење релевантних стејхолдера, односно унапредила би се репутација истраживаних финансијских институција.

Допринос рада се, у теоријском смислу, огледа у проширивању сазнања везаних за КДО у финансијском сектору генерално, а посебно у Републици Србији. У практичном смислу, рад пружа следеће импликације. Како је фокус у истраживању био на неким општим ставовима везаним за КДО, резултати могу представљати смернице за креирање и реализацију стратегијског приступа КДО у финансијском сектору. Концепт КДО је препознат од стране финансијских институција као виталан сигнал бриге о активностима и елементима који нису финансијски, а који за свој резултат имају побољшање репутације организације, њен бољи имиџ и лојалност корисника. Дакле, као пословна филозофија којом се остварују дугорочне користи за организацију и друштво у коме она послује, друштвено одговорним пословањем је неопходно управљати, од дефинисања стратегије, програма и акционог плана, којим се тај процес структурира до мерења крајњих ефеката (Vlastelica Vakić, Krstović, & Cicvarić Kostić, 2012). Такође, резултати указују да прихватањем друштвено одговорног пословања и информисањем окружења о томе кроз различите видове промоције, организација почиње да се разликује од конкурената, што може омогућити: боље позиционирање на тржишту, већу лојалност купаца (клијената или корисника) услед њихове позитивне перцепције о организацији, као и већу продају односно коришћење њених производа или услуга.

Ограничење спроведеног истраживања се, пре свега огледа у величини и структури узорка, с обзиром да доминирају испитаници из банкарског сектора. Исто тако, преглед литературе је доминантно ослоњен на истраживања КДО у банкарском сектору. Поред тога, у оквиру будућих истраживања је важно испитати утицај ових активности на финансијске и нефинансијске перформансе како би се утврдило у којој мери су резултати од учешћа у социјалним активностима мерљиви (Mocan, Rus, Draghici, Ivascu, & Turi, 2015). Даља смерница за истраживање може да буде и анализа везана за структуру власништва финансијских институција, како би се утврдило да ли је КДО више развијена у финансијским институцијама које имају већинско странство или домаће власништво.

#### REFERENCES

- Akpan, E.O. (2016). Enhancing the CSR of the Banks for Growth and Performance Improvement: A Theoretical Perspective. *Global Journal of Commerce and Management Perspective*, 5 (3), 51-56.
- Babić, V., & Zlatanović, D. (2020). Društvena odgovornost organizacija u javnom sektoru. U D. Despotović, G. Milovanović, S. Savović, D. Rejman Petrović, & Z. Đurić (red). *Aktuelni makroekonomski i mikroekonomski aspekti evropskih integracija Republike Srbije* (pp.193-206). Kragujevac, Republika Srbija: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Coelho, M., Filipe, J.A., & Ferreira, M.A.M. (2011). Environmental sustainability as a dimension of corporate social responsibility: The case of CGD – Caixa Geral Depositos/Portugal. *International Journal of Academic Research*, 3 (1), 610-617.
- Cuesta-Gonzalez, M., Munoz Torrez, M.J., & Fernandez-Izquierdo, M.A. (2006). Analysis of Social Performance in the Spanish Financial Industry Through Public Data. A Proposal. *Journal of Business Ethics*, 69 ( 3), 289-304.
- Drews, M. (2010). Measuring the business and societal benefits of corporate responsibility. *Corporate Governance*, 10 (4), 421-431.
- Ghasemi, S., & Nejati, M. (2013). Corporate Social Responsibility: Opportunities, Drivers and Barriers. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 1 (1), 33-37.

- Herzig, C., & Moon, J. (2012). *Corporate Social Responsibility, the Financial Sector and Economic Recession*. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/270477140\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_the\\_Financial\\_Sector\\_and\\_Economic\\_Recession/link/54bae560cf2bce6aa1d96a6/download](https://www.researchgate.net/publication/270477140_Corporate_Social_Responsibility_the_Financial_Sector_and_Economic_Recession/link/54bae560cf2bce6aa1d96a6/download)
- Ivanišević Hernaus, A. (2016). Društvena odgovornost u finansijskom sektoru. *EFZG working paper series*, (08), 1-17.
- Jamaliah, M.Y., Hasman, A.M., Norzifah A. K., & Nor Akila M. K (2015). Customer's Loyalty effects of CSR Initiatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 170, 109 – 119.
- Galbreath, J. (2010). How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia". *European Business Review*, 22 (4), 411 – 431.
- Jones, D. A., Willness, C. R., & Glavas, A. (2017). When corporate social responsibility (CSR) meets organizational psychology: New frontiers in micro-CSR research, and fulfilling a quid pro quo through multilevel insights. *Frontiers in Psychology*, 8, 520-530.
- Lee, C., Chang, W., & Lee, H. (2017). An investigation of the effects of corporate social responsibility on corporate reputation and customer loyalty - Evidence from the Taiwan non-life insurance industry. *Social Responsibility Journal*, 13 (2), 355-369.
- Lentner, C., Szegedi, K., & Tatay, T. (2015). Corporate Social Responsibility in the Banking Sector. *Public Finance Quarterly*, 95-103.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2001). Corporate citizenship as a marketing instrument: concepts, evidence and research directions. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 457-484.
- Marín, L., & Ruiz, S. (2007). "I Need You Too!" Corporate Identity Attractiveness for Consumers and the Role of Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 71, 245-260.
- Matute-Vallejo, J., Bravo, R., & Pina, J.M. (2011). The Influence of Corporate Social Responsibility and Price Fairness on Customer Behaviour: Evidence from the Financial Sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18, 317–331.
- Menassa, E. (2010). Corporate social responsibility: an exploratory study of the quality and extent of social disclosures by Lebanese commercial banks. *Journal of Applied Accounting Research*, 11 (1), 4-23.
- Menassa, E., & Dagher, N. (2019). Determinants of corporate social responsibility disclosures of UAE national banks: a multi-perspective approach. *Social Responsibility Journal*, 16 (5), 631-654.
- Miles, R.H. (1987). *Managing the Corporate Social Environment*. New York: Prentice-Hall, Englewood Cliffs
- Mitra, N. (2021). Impact of strategic management, corporate social responsibility on firm performance in the post mandate period: evidence from India. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6 (3), 1-15.
- Mocan, S., Rus, A., Draghici, L., Ivascu, & Turi, A. (2015). Impact of Corporate Social Responsibility Practices on The Banking Industry in Romania. *Procedia Economics and Finance*, 23, 712-716.
- Moldovan, I. A. (2015). Sustainable development and CSR in the financial sector. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu*, 1 (I), 217-221.
- Paulík, J., Kombo, F., & Ključnikov, A. (2015). CSR as a driver of satisfaction and loyalty in commercial banks in the Czech Republic. *Journal of International Studies*, 8 (3), 112-127.
- Pelozo, J., & Sang, J. (2011). How Can Corporate Social Responsibility Activities Create Value for Stakeholders? A Systematic Review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (1), 117- 135.
- Perez, A. & Del Bosque, I.R. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 32 (3), 223-244.
- Ramasamy, B., & Yeung, M. (2009). Chinese Consumers' Perception of Corporate Social Responsibility (CSR). *Journal of Business Ethics*, 88 (1), 119-132.
- Reimann, F., Ehr Gott, M., Kaufmann, L., & Carter, C. (2012). Local stakeholders and local legitimacy: MNEs' social strategies in emerging economies. *Journal of International Management*, 18 (1), 1–17.
- Stojanović-Aleksić, V., Erić Nielsen, J., & Bošković, A. (2016). Društvena odgovornost u bankarskom sektoru: iskustva iz Republike Srbije. *Bankarstvo*, 2016, 45/2, 34-55.
- Vlastelica-Bakić, T., Krstović, J. i Cicvarić- Kostić, S. (2009). Poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja. *Marketing*, 43 (3), 191-199.
- Xueming, L. & Bhattacharya, C.B. (2006). Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction and Market Value. *Journal of Marketing*, 70 (4), 1-18.



Zlatanović, D. (2015). A Holistic Approach to Corporate Social Responsibility as a Prerequisite for Sustainable Development: Empirical Evidence. *Economic Annals*, LX (207), 69-94.

Ћировић, М. (2007). *Финансијска тржишта, инструменти, институције и технологије*. Београд: Научно друштво Србије