

ECOLOGICA, Vol. 29, No 108 (2022), 469-475

<https://doi.org/10.18485/ecologica.2022.29.108.1>

Originalni naučni rad

UDC: 005.35:502.131.1(497.11)

007.3:629.331(497.11)

Uticaj ekoloških aspekata korporativne društvene odgovornosti na organizacione performanse

Impact of Ecological Aspects of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance

Dejana Zlatanović^{1}, Violeta Domanović², Marko Slavković³*

^{1,2,3}Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, Kragujevac, Srbija /
University of Kragujevac, Faculty of Economics, Kragujevac, Serbia

*Autor za prepisku / Corresponding author

Rad primljen / Received: 08.09.2022, Rad prihvaćen / Accepted: 18.11.2022.

Sažetak: Kao važan preduslov održivog razvoja preduzeća i nacionalnih ekonomija, korporativna društvena odgovornost (KDO) dobija sve više na značaju, posebno u datim pandemijskim okolnostima. Multidimenzionalnost koncepta korporativne društvene odgovornosti podrazumeva istraživanje različitih internih i eksternih aspekata. Zaštita životne sredine je jedan od ključnih eksternih aspekata KDO, što implicira potrebu da preduzeća adekvatno upravljaju programima društvene odgovornosti koji promovišu zaštitu životne sredine i da formulišu adekvatne strategije koje obuhvataju određene ekološke aspekte. Iako postoji veliki broj istraživanja koji se bave KDO, relativno mali broj radova se bavi percepcijama zaposlenih o važnosti navedenih aspekata i njihovom povezanošću sa organizacionim performansama. Reč je o odgovarajućem istraživačkom gepu koji se nastoji prevazići ovim istraživanjem. Shodno navedenom, predmet istraživanja u radu su ekološki aspekti KDO i njihova povezanost sa organizacionim performansama, odnosno percepcije zaposlenih o relevantnosti ekoloških aspekata KDO za organizacione performanse. Cilj je identifikovati kakav uticaj odgovarajući ekološki aspekti KDO imaju na organizacione performanse. Sprovedeno empirijsko istraživanje je obuhvatilo 83 zaposlenih u automobilskoj industriji u Republici Srbiji. Kreiran je i distribuiran adaptirani upitnik o ekološkim aspektima KDO. Rezultati deskriptivne statističke analize pokazali su da zaposleni percipiraju određene ekološke aspekte važnim, ali i da ih je potrebno dalje unapređivati. Takođe, rezultati korelacione i regresione analize ukazuju na statistički značajan uticaj ekoloških aspekata KDO na organizacione performanse. Doprinos sprovedenog istraživanja ogleda se u identifikovanju odgovarajućih teorijskih i praktičnih implikacija koje mogu biti osnova za formulisanje adekvatnih strategija upravljanja ekološkim aspektima KDO.

Ključne reči: korporativna društvena odgovornost (KDO), eksterna dimenzija KDO, ekološki aspekti KDO, organizacione performanse.

Abstract: As an important precondition for the sustainable development of businesses and national economies, importance of Corporate Social Responsibility (CSR) is raising, especially in the given pandemic circumstances. The multidimensionality of the concept of CSR implies researching the various internal and external aspects. Environmental protection is one of the key external aspects of CSR, which implies the need for businesses to adequately manage CSR programs that promote environmental protection and to formulate adequate strategies encompassing environmental aspects. Although there is a large amount of research dealing with CSR, a relatively small number of papers deal with employees' perceptions of the importance of these aspects and their relationship to organizational performance. It is an appropriate research gap that we strive to overcome with this research. Accordingly, the paper is focused on the environmental aspects of CSR and their relationship with organizational performance, i.e., employees' perceptions regarding the relevance of environmental aspects of CSR for organizational performance. The aim is to identify the impact that the relevant environmental aspects of CSR have

on organizational performance. The conducted empirical research included 83 employees in the automotive industry in the Republic of Serbia. An adapted questionnaire on the environmental aspects of CSR was created and distributed. The results of the descriptive statistical analysis showed that employees perceive certain environmental aspects as important, but also that they need to be further improved. Also, the results of correlation and regression analysis indicate the statistical significant impact of the environmental aspects of CSR on organizational performance. The contribution of the conducted research is reflected in the identification of appropriate theoretical and practical implications that can be the basis for formulating adequate strategies for managing the environmental aspects of CSR.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), external dimension of CSR, ecological aspects of CSR, organizational performance.

¹orcid.org/0000-0001-6071-955X, e-mail: dejanaz@kg.ac.rs

²orcid.org/0000-0002-9753-6260, e-mail: vterzic@kg.ac.rs

³orcid.org/0000-0002-2604-1228, e-mail: mislavkovic@kg.ac.rs

UVOD / INTRODUCTION

Ekološke pretnje kao što su zagađenje vazduha, globalno zagrevanje, povećano korišćenje i rasiapanje prirodnih resursa i emisija CO₂ predstavljaju neke od ključnih problema sa kojima se suočavaju savremene organizacije i društvo u celini (Nassani et al., 2022). Shodno tome, organizacije se suočavaju sa sve većim društvenim zahtevima za smanjenjem štetnih efekata na životnu sredinu, usled čega su pitanja vezana za životnu sredinu i resurse postala jedan od ključnih faktora održivog razvoja. Prema Martelo-Landrogues et al. (2018), zaštita životne sredine postaje jedna od primarnih strategija zbog sve većeg značaja za konkurentnost organizacija, odnosno ekološki naporu su priznati kao vitalni element za održivi razvoj i konkurentnost organizacije (Ahmed & Streimikiene, 2021). Zapravo, nefinansijska merila performansi imaju sve značajniju ulogu u procesu evaluacije sveukupne efikasnosti preduzeća, dok maksimiranje kratkoročnog profita postaje stvar prošlosti u savremenim uslovima poslovanja, budući da zaštita životne sredine može zahtevati značajna ulaganja i time kratkoročno smanjenje profita (Domanović, 2022). Istovremeno, pozitivan uticaj korporativne društvene odgovornosti (KDO) na finansijske i nefinansijske performanse pokazan je u mnogim radovima i istraživanjima (e.g. Chen et al., 2019; Criffo et al., 2016; Singh, 2021).

Iako postoji veliki broj istraživanja koja se bave KDO, relativno mali broj radova se bavi percepcijama zaposlenih o važnosti ekoloških aspekata KDO i njihovom povezanosti sa organizacionim performansama (Brkljač et al., 2022). Reč je o odgovarajućem istraživačkom gepu koji se nastoji prevazići ovim istraživanjem. Shodno navedenom, predmet istraživanja u radu su ekološki aspekti KDO i njihova povezanost sa organizacionim performansama, odnosno percepcije zaposlenih o relevantnosti ekoloških aspekata KDO za organizacione

performanse. Cilj je identifikovati kakav uticaj odgovarajući ekološki aspekti KDO imaju na organizacione performanse, tj. kakve su percepcije zaposlenih o uticaju ekoloških aspekata KDO na organizacione performanse.

Rad je strukturiran iz tri međusobno povezane celine. U prvom delu rada prikazan je pregled relevantne literature iz oblasti KDO generalno, a posebno ekološke dimenzije KDO, kao i literature koja se bavi uticajem KDO na organizacione performanse, odnosno ekoloških aspekata KDO na organizacione performanse. Na osnovu toga, formulisana je osnovna istraživačka hipoteza u radu. U drugom delu rada prikazana je metodologija istraživanja, tj. prikazana je struktura uzorka i merenje odgovarajućih varijabli. Nakon toga, predstavljeni su rezultati istraživanja i njihova diskusija. Konačno, identifikovani su određeni zaključci, implikacije i smernice za buduća istraživanja.

1. PREGLED LITERATURE / LITERATURE REVIEW

U savremenom poslovnom okruženju, podjednak značaj za opstanak preduzeća imaju ekonomska, društvena i ekološka dimenzija (Rađenović & Krstić, 2020, 85). Navedeno je, uz rastuću svest potrošača o neophodnosti zaštite životne sredine i potrebi zaštite interesa relevantnih stejkholdera, predstavljalo osnovu za razvoj koncepta korporativne društvene odgovornosti. Evropska komisija definiše korporativnu društvenu odgovornost kao „koncept pomoću koga organizacije integrišu brigu o društvu i životnoj sredini u svoje poslovne aktivnosti i interakcije sa relevantnim stejkholderima na dobrovoljnoj osnovi (Commission of the European Communities, 2001)“. Dakle, korporativna društvena odgovornost i održivi razvoj predstavljaju međusobno povezane koncepte koji podstiču promenu društvene svesti i doprinose društvenom i ekološkom blagostanju (Brkljač et al., 2022). Pri tome,

korporativna društvena odgovornost predstavlja jedan od ključnih preduslova održivog razvoja (Zlatanović, 2015).

Kao istraživačka oblast kojoj se poklanja sve više pažnje, posebno u uslovima krize izazvane pandemijom (Virijević Jovanović, 2021), KDO se definiše na različite načine i sadržaj KDO se različito shvata. Jedna od opštih definicija KDO-a je da se „KDO odnosi na aktivnosti preduzeća koje su izvan njihovih zakonskih obaveza prema društvu i životnoj sredini“ (Zlatanović & Mulej, 2015). U isto vreme, različite definicije KDO odražavaju različite tipove stejkholdera, odnosno mogu se izdvojiti dve osnovne dimenzije KDO - interna i eksterna dimenzija (Stojanović-Aleksić et al., 2016). Interna dimenzija KDO se odnosi na zaposlene, odnosno na formalne KDO inicijative koje pokazuju uvažavanje prava zaposlenih i brigu od strane poslodavaca, dok se eksterna dimenzija tiče praksi fokusiranih na upravljanje lokalnom zajednicom, životnom sredinom i potrošačima (Štrukelj et al., 2021).

Prema Fernández-Gámez et al. (2020), korporativna društvena odgovornost je put kojim organizacije mogu da održe svoju vrednost, ponašanje i odgovornost na osnovu svojih potreba i očekivanja relevantnih stejkholdera. Dakle, KDO definiše posvećenost organizacije da preuzme odgovornost za svoje stejkholdere i da pridobije njihovo poverenje (Saenz, 2019). Dimenzija korporativne društvene odgovornosti koja se odnosi na životnu sredinu, odnosno određeni ekološki aspekti KDO predstavljaju koncept vođenja poslovnih aktivnosti prema kojima preduzeća, uz striktno poštovanje zakona i ostvarivanje profita, uzimaju u obzir uticaje svog poslovanja na životnu sredinu i inkorporiraju ih u svoje poslovne odluke na dobrovoljnoj osnovi. Takav pristup doprinosi poboljšanju kvaliteta života i održivom razvoju. Dakle, društveno odgovorni subjekti preuzimaju odgovornost za ekološke posledice svojih aktivnosti, nastoje da eliminišu zagađenja i emisije štetnih materija, kao i da povećaju efikasnost korišćenja prirodnih resursa (Dowell & Muthulingam, 2017). Pri tome, treba imati u vidu da je brz privredni rast povezan sa intenzivnom eksploatacijom prirodnih resursa, što je u otvorenoj suprotnosti sa potrebom da se ti resursi očuvaju za buduće generacije.

Vujović et al. (2017) ukazuju na brojne koristi i motive preduzeća za društveno odgovornim poslovanjem, poput unapređenja reputacije, imidža, odnosa sa lokalnom zajednicom, itd. Osim toga, Sawicka & Marcikowska (2022) ističu da se može uočiti sve veća pažnja koju preduzeća poklanjaju ekološkoj odgovornosti, odnosno ukazuju da ekološka dimenzija postaje dominantna tema u izveštavanju o društveno odgovornom poslovanju. Štaviše,

pokazuju da je procenat preduzeća koja su smanjila emisiju CO₂ porastao sa 58% u 2015. na 76% u 2020. Domanović (2022) istražuje povezanost između ESG indikatora performansi i finansijskih performansi u javnom sektoru Republike Srbije. Rezultati istraživanja pokazuju da su finansijska merila performansi dominantna u oceni efikasnosti javnih preduzeća u energetskom sektoru Republike Srbije. Samo jedno javno preduzeće u energetskom sektoru primenjuje sve ESG indikatore, dok ih ostala preduzeća delimično primenjuju. Međutim, važno je istaći da su sva preduzeća koja su bila predmet istraživanja izveštavala u svojim godišnjim izveštajima o ekološkim performansama. Rezultati istraživanja su, takođe, pokazali da ne postoji direktna i pozitivna povezanost između ESG indikatora i finansijskih performansi.

Bansal (2009), kao i Berrone & Gomez-Mejia (2009) pokazuju da visok nivo usaglašenosti sa standardima koji se tiču životne sredine može poboljšati odnose sa stejkholderima, čime se postižu bolji uslovi poslovanja. Takođe, ekološki aspekti pozitivno utiču na poboljšanje reputacije preduzeća (Cho et al., 2012) i konkurentsku prednost (Okumus et al., 2020). Isto tako, briga o zaštiti životne sredine predstavlja izuzetno važan faktor izgradnje poverenja od strane potrošača, što direktno utiče na konkurentnost preduzeća (Erhemjams & Huang, 2019). Odnosno, postoji pozitivna povezanost između osetljivosti preduzeća na probleme životne sredine i lojalnosti potrošača (Haws et al., 2020). Štaviše, ekološka i društvena odgovornost smanjuju operativne troškove, što dovodi do većeg profita i veće konkurentnosti (Ahmed & Streimikine, 2021).

Shodno navedenom, može se postaviti sledeća ključna hipoteza:

H1: *Ekološki aspekti korporativne društvene odgovornosti pozitivno utiču na organizacione performanse preduzeća.*

2. MATERIJALI I METODE / MATERIALS AND METHODS

Kako bi se istražio uticaj ekoloških aspekata KDO na organizacione performanse, sprovedeno je empirijsko istraživanje koje je obuhvatilo zaposlene u automobilske industriji u Republici Srbiji. Kreiran je prilagođeni upitnik koji se sastojao iz tri dela. Upitnik obuhvata iskaze izražene preko petostepene Likertove skale (1 - uopšte se ne slažem, 5 - u potpunosti se slažem), a iskazi se tiču ekoloških aspekata KDO, organizacionih performansi, kao i opštih podataka o ispitanicima koji se odnose na pol i godine ispitanika, nivo obrazovanja, godine radnog staža i poziciju u organizaciji. Prvi deo upitnika je obuhvatio iskaze koji se odnose na ekološke aspekte KDO i

sastojao se od sedam iskaza. Oslanjajući se na ISO 26000 standarde o KDO, kao i na istraživanja koja su sprovedeli El-Deen El-Mallah et al. (2019), Aleksić et al. (2022), Sawicka & Marcikowska (2022), kreirano je sedam adaptiranih iskaza kojima su mereni određeni ekološki aspekti KDO. Što se tiče organizacionih performansi korišćeno je subjektivno merenje performansi u skladu sa sličnim istraživanjima (e.g. Martinez Conesa et al., 2015).

Uzorak čine 83 zaposlena u automobilske industriji u Republici Srbiji. Struktura uzorka je sledeća: sa stanovišta pola najveći broj ispitanika je muškog pola (54,4 %), a procentualno učešće žena iznosi 45,6 %; prema starosti dominiraju ispitanici od 36-45 godina starosti (48,1%) i ispitanici 26-35 godina starosti (37,7%); prema nivou obrazovanja ispitanici sa završenim fakultetom su dominantni (66,2%), od kojih je najveći broj ispitanika iz oblasti tehničkih nauka (55,7%), a slede ispitanici iz oblasti ekonomskih nauka; sa aspekta tipa posla koji obavljaju struktura uzorka je raznolika, ali je najveći broj ispitanika koji obavljaju poslove nabavke (25,3 %).

3. REZULTATI I DISKUSIJA / RESULTS AND DISCUSSION

Pouzdanost merne skale merena je Cronbach's Alpha koeficijentom. Budući da su sve vrednosti ovog koeficijenta iznad 0,70, odnosno za ekološke aspekte Cronbach's Alpha = 0,925, a za organizacione performanse Cronbach's Alpha = 0,904, što upućuje na odličnu pouzdanost merne skale.

Rezultati deskriptivne statističke analize pokazali su da zaposleni percipiraju kao veoma važne

određene ekološke aspekte KDO, s obzirom na visoke vrednosti aritmetičkih sredina i SD. Najnižu vrednost aritmetičke sredine ima iskaz Nijedan deo proizvoda nema štetne efekte po zdravlje i bezbednost potrošača (M=3,37), kao i najveću vrednost standardne devijacije (SD), što upućuje na zaključak da zaposleni nisu sasvim sigurni u bezbednost svojih proizvoda i njihovo dejstvo na životnu sredinu i da bi ovaj segment trebalo unaprediti (Tabela 1). Istovremeno, visoke vrednosti aritmetičkih sredina koje se tiču organizacionih performansi ukazuju na važnost izdvojenih ekoloških aspekata, posebno za unapređenje imidža.

Da bi bila primenjena regresiona, u radu je, pre svega, urađena korelaciona analiza. Primenjen je Pearsonov koeficijent korelacije, i rezultati ukazuju da postoji statistički značajno slaganje svih varijabli među sobom. Osim toga, linearne zavisnosti ispitivanih dimenzija su pozitivne. Nakon korelacione, sprovedena je višestruka linearna regresija (Tabela 2), kako bi se ocenio uticaj više različitih ekoloških aspekata KDO na organizacione performanse. Modelom je obuhvaćeno sedam nezavisnih varijabli. Model je statistički značajan (F=8,18, p=0,000). Iskazi: *Proizvodi su bezbedni za ljude i životnu sredinu*, što je verifikovano implementacijom odgovarajućih standarda i propisa u datoj oblasti poslovanja i *Nijedan deo proizvoda nema negativne posledice po zdravlje i bezbednost potrošača* daju statistički značajan doprinos objašnjenju modela. Regresioni model objašnjava 38% varijanse zavisne promenljive, jer je prilagođeni koeficijent determinacije R²=0,383.

Tabela 1 - Rezultati deskriptivne statističke analize
Table 1 - Results of descriptive statistical analysis

Ekološki aspekti	M	SD
Jasno je napisano uputstvo upotrebe u cilju zaštite bezbednosti i zdravlja potrošača	3,93	1,022
Proizvodi su bezbedni za ljude i životnu sredinu, što je verifikovano implementacijom odgovarajućih standarda i propisa u datoj oblasti poslovanja	3,92	1,027
Podstiče se recikliranje	3,73	1,155
Nabavljaju se materijali i sirovine koji doprinose održivom razvoju, na primer uštedi energije	3,53	1,193
Eventualni nedostaci proizvoda su jasno naznačeni i kupcima/potrošačima su dostupne sve relevantne informacije o tome	3,49	1,193
Koristi se tehnologija kojom se redukuje emisija štetnih materija (na primer, CO ₂)	3,39	1,208
Nijedan deo proizvoda nema negativne posledice po zdravlje i bezbednost potrošača	3,37	1,227
Organizacione performanse	M	SD
Poboljšava se imidž preduzeća	4,33	0,813
Stiče se lojalnost kupaca / potrošača	4,13	0,947
Ostvaruje se bolja konkurentna pozicija	3,95	0,961
Povećava se prodaja	3,92	0,927
Povećava se profit	3,89	0,963

Izvor: Autori / Source: Authors

Tabela 2 - Rezultati višestruke linearne regresije (Zavisna varijabla: organizacione performanse)
 Table 2 - Results of multiple linear regression (Dependent variable: organizational performance)

Iskazi	β	t	p
Proizvodi su bezbedni za ljude i životnu sredinu, što je verifikovano implementacijom odgovarajućih standarda i propisa u datoj oblasti poslovanja	0,299	2,050	0,044**
Eventualni nedostaci proizvoda su jasno naznačeni i kupcima / potrošačima su dostupne sve relevantne informacije o tome	-0,174	-1,139	0,258
Nijedan deo proizvoda nema negativne posledice po zdravlje i bezbednost potrošača	0,267	2,039	0,045**
Jasno je napisano uputstvo upotrebe u cilju zaštite bezbednosti i zdravlja potrošača	0,211	1,694	0,094*
Podstiče se recikliranje	-0,202	-1,632	0,107
Nabavljaju se materijali i sirovine koji doprinose održivom razvoju, na primer uštedi energije	-0,007	-0,038	0,970
Koristi se tehnologija kojom se redukuje emisija štetnih materija (na primer, CO ₂)	0,301	1,909	0,060*

Note: $p < 0.05$ (**); $p < 0.1$ (*); $R^2 = 0.383$

Izvor: Autori / Source: Authors

Iz prezentiranih rezultata regresione analize, može se zaključiti da istraživani ekološki aspekti KDO imaju statistički značajan uticaj na organizacione performanse (npr. oni aspekti koji se odnose na bezbednost proizvoda po zdravlje potrošača i efekata na životu sredinu, kao i oni aspekti koji se tiču upotrebe odgovarajućih tehnologija kojima se redukuje emisija štetnih materija), čime je potvrđena ključna hipoteza u radu. To je u skladu sa rezultatima prethodnih istraživanja koja su sproveli Nishant et al. (2012), kao i Ahmed & Streimikiene (2021). Naravno, ovde treba napomenuti da je u pitanju subjektivno merenje organizacionih performansi. Nešto drugačiji zaključci mogu se izvesti da je u pitanju objektivno merenje finansijskih performansi preko ROA i ROE. Rezultati istraživanja pružaju uvid u to kako određeni ekološki aspekti KDO utiču na organizacione performanse u smislu stvaranja vrednosti za preduzeće, društvo i životnu sredinu. Na primer, rezultati ukazuju da smanjenje emisija štetnih gasova ima pozitivan uticaj na performanse, budući da sa smanjenjem štetnih emisija, a samim tim i korišćenjem resursa, kao što su električna energija i nafta, organizacije mogu da zarade više (Nishant et al., 2012). Rezultati istraživanja pokazuju da zaposleni u automobilske industriji u Republici Srbiji smatraju ekološku društvenu odgovornost investicijom za budućnost.

ZAKLJUČAK / CONCLUSION

Uprkos neophodnosti da preduzeća generišu pozitivne finansijske performanse, dugoročno posmatrano, preterano ili neodgovorno korišćenje prirodnih resursa ne može biti ni moralno niti ekonomski opravdano. Perspektiva kratkoročnog profita

ne može ugroziti dobrobit budućih generacija. Shodno tome, KDO predstavlja jedan od ključnih preduslova održivog razvoja. Pri tome, zaštita životne sredine, odnosno ekološki aspekti KDO mogu pomoći preduzećima i društvu u celini da identifikuju odgovarajuće načine da racionalno koriste raspoložive resurse i razviju nove politike, kao podršku održivom korišćenju ograničenih prirodnih resursa.

Doprinos sprovedenog istraživanja se ogleda u proširivanju određenih saznanja koja se tiču povezanosti određenih ekoloških aspekata KDO i organizacionih performansi. Pri tome, rezultati pružaju određene praktične implikacije. Naime, rezultati sprovedenog istraživanja ukazuju na neophodnost da preduzeća ulažu napore da smanje svoj negativan uticaj na životnu sredinu i zdravlje svojih zaposlenih. Istovremeno, potrebno je da menadžment pokaže visok nivo ekološke svesti i vidi KDO kao investiciju, koja, na dugi rok, može dovesti do postizanja konkurentne prednosti. Ova studija može biti polazna osnova za efikasan izbor ekoloških KDO aktivnosti prilagođenih očekivanjima potrošača, ali i da pruži smernice za unapređenje odnosa sa potrošačima, budući da svako preduzeće želi da izgradi takav odnos sa potrošačima koji bi im omogućio njihovu satisfakciju i lojalnost. Tome može doprineti sprovođenje ekoloških aktivnosti koje očekuje ciljna grupa kupaca.

Uprkos navedenom, ograničenje sprovedenog istraživanja se, pre svega, odnosi na veličinu uzorka i neophodnost da se u okviru budućih istraživanja uzorak proširi, čime bi se omogućila generalizacija saznanja. Isto tako, uključivanje drugih aspekata KDO i njihov uticaj na organizacione performanse može biti deo budućih istraživanja.

LITERATURA / REFERENCES

- [1] Ahmed, R. R., Streimikiene, D. (2021). Environmental Issues and Strategic Corporate Social Responsibility for Organizational Competitiveness. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 5-22.
- [2] Aleksić, M., Bjekić, R., Rodić, M. (2020). Application of Corporate Social Responsibility and Companies' Environmental Performance. *Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC)*. 10(2), 81-89.
- [3] Bansal, P. (2009). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26, 197-218.
- [4] Berrone, P., Gomez-Mejia, L.R. (2009). Environmental performance and executive compensation: An integrated agency-institutional perspective. *Academy of Management Journal*, 52, 103-126.
- [5] Brkljač, M., Berjan Bačvarević, B., Džamić, V. (2022). Digitalizacije, inovacije I društveno odgovorno poslovanje. *Ecologica*, 29 (106), 178-184.
- [6] Chen, J., Liu, J., & Qin, J. (2019), Corporate social responsibility and capacity selection. *Transformations in Business & Economics*, 18 (3C(48C)), 530-545.
- [7] Cho, C.H.; Guidry, R.P.; Hageman, A.M.; Patten, D.M. (2012). Do actions speak louder than words? An empirical investigation of corporate environmental reputation. *Accounting, Organizations and Society*, 37, 14-25.
- [8] Commission of the European Communities (2001). Green Paper: *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Dostupno na: http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_en.htm
- [9] Domanović, V. (2022). The relationship between ESG and financial performance indicators in the public sector: empirical evidence from the Republic of Serbia. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 27(1), 69-80. DOI: 10.7595/management.fon.2021.0032.
- [10] Dowell, G.W.S.; Muthulingam, S. (2017). Will firms go green if it pays? The impact of disruption, cost, and external factors on the adoption of environmental initiatives. *Strategic Management Journal*, 38, 1287-1304.
- [11] El-Deen El-Mallah, R. K., el Hamid Aref, A. A., Sherif, S. (2019). The role of social responsibility in protecting the environment – a case of the petrochemical companies in Alexandria Governorate, *Review of Economics and Political Science*, 2631-356. DOI 10.1108/REPS-04-2019-0052
- [12] Erhemjamts, O., & Huang, K. (2019). Institutional ownership horizon, corporate social responsibility and shareholder value. *Journal of Business Research*, 105(1), 61-79. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.05.03>
- [13] Fernández-Gámez, M. Á., Gutiérrez-Ruiz, A. M., Becerra-Vicario, R., & Ruiz-Palomo, D. (2020). The impact of creating shared value on hotels online reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (5), 2201-2211. <https://doi.org/10.1002/csr.1958>
- [14] Haws, K.L.; Winterich, K.P.; Naylor, R.W. (2020). Seeing the world through GREEN-tinted glasses: Green consumption values and responses to environmentally friendly products. *Journal of Consumer Psychology*, 24, 336-354.
- [15] Martelo-Landroguez, S., Albort-Morant, G., Leal-Rodríguez, A., & Ribeiro-Soriano, B. (2018). The Effect of Absorptive Capacity on Green Customer Capital under an Organizational Unlearning Context. *Sustainability*, 10(1), 265. <https://doi.org/10.3390/su10010265>
- [16] Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P. & Palacios-Manzano, M. (2016). Corporate social responsibility and its effect on innovation and firm performance: An empirical research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 142(4), 2374-2383.
- [17] Nassani, A. A., Yousaf Z., Radulescu, M., Haffar, M. (2022). Environmental Performance through Environmental Resources Conservation Efforts: Does Corporate Social Responsibility Authenticity Act as Mediator? *Sustainability*, 14, 2330. <https://doi.org/10.3390/su14042330>
- [18] Nishant, R., Teo, T. S. H., Goh, M., Krishnan, S. (2012). Does Environmental Performance Affect Organizational Performance? Evidence From Green It Organization. *Thirty Third International Conference on Information Systems*, Orlando 2012
- [19] Okumus, F.; Kuyucak Sengur, F.; Koseoglu, M.A.; Sengur, Y. (2020). What do companies report for their corporate social responsibility practices on their corporate websites? Evidence from a global airline company. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11, 385-405.
- [20] Rađenović, T., & Krstić B. (2020). The Importance of Intellectual Capital for the Sustainable Growth of Regions: Evidence from the Republic of Serbia, in: J. M. Palma-Ruiz, J. M. Saiz-Álvarez and Á. Herrero-Crespo (Eds.), *Handbook of Research on Smart Territories and entrepreneurial Ecosystems for Social Innovation and Sustainable Growth* (pp. 84-106). Hershey PA: IGI Global, DOI: 10.4018/978-1-7998-2097-0.ch006.

- [21] Saenz, C. (2019). Creating shared value using materiality analysis: Strategies from the mining industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1351-1360. <https://doi.org/10.1002/csr.1751>
- [22] Sawicka, J., Marcinkowska, E. (2022). The Effect of CSR Environmental Initiatives on Purchase Decisions – A Cross-Regional Study in Poland and Ukraine. *Sustainability*, 14, 2590. <https://doi.org/10.3390/su14052590>
- [23] Singh, K. (2021). Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: A Study of a Local Council. *Journal of Advanced Management Science*, 9(2), 38-43.
- [24] Stojanović-Aleksić, V., Erić-Nielsen, J., Bošković, A. (2016). Društvena odgovornost u bankarskom sektoru: Iskustva iz Republike Srbije. *Bankarstvo*, 45(2), 35-54.
- [25] Štrukelj, T., Zlatanović, D., Nikolić, J. and Sternad-Zabukovšek, S. (2021). Viable System Model's Support to Social Responsibility. *Kybernetes*, 50 (3), 812-835.
- [26] Virijević Jovanović, S., Doljanica, S., Nešović, D. (2021). Inicijative korporativne društvene odgovornosti kao odgovor na Kovid-19 pandemiju. *Ecologica*, 28 (102), 143-151.
- [27] Vujović, T., Đurić, Z., Vujanić, I. (2017). Društveno odgovorno poslovanje – motivi i koristi preduzeća. *Ecologica*, 24(85), 200-206.
- [28] Zlatanović, D. & Mulej, M. (2015). Soft-systems approaches to knowledge-cum-values management as innovation drivers, *Baltic Journal of Management*, 10 (4), 497-518. DOI: 10.1108/BJM-01-2015-0015
- [29] Zlatanović, D. (2015). A Holistic Approach to Corporate Social Responsibility as a Prerequisite for Sustainable Development: Empirical Evidence. *Economic Annals*, 60, 69-94.