



**UNIVERZITET U NOVOM SADU
FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA
Departman za industrijsko
inženjerstvo i menadžment**



Mr Tatjana Savić-Šikoparija

Korporativna odgovornost preduzeća u internom i eksternom komuniciranju

Doktorska disertacija

Mentor: dr Ljubica Duđak, vanredni profesor

Novi Sad, 2019.

Zahvalnost

Zahvaljujem se članovima komisije, dr Radu Maksimoviću, dr Leposavi Grubić-Nešić, dr Danijeli Lalić, dr Peđi Milosavljeviću, a posebno mojoj mentorki, dr Ljubici Duđak na velikoj pomoći oko izrade ovog rada.

Zahvaljujem se Sneži Bojanić, jer me je, kako tokom izrade doktorske disertacije, tako i tokom mojih osnovnih i magistarskih studija, uvek bodrila da idem dalje.

Zahvaljujem se mom pokojnom ocu Svetozaru, koji me naučio da postavljam sebi ciljeve i vredno i organizovano stizem do njih.

Zahvaljujem se mojoj majci Nadi i mom bratu Nebojši, jer mi svakodnevno i nesebično pomažu u svemu.

Najviše se zahvaljujem mom suprugu Dušanu, bez čije ogromne podrške i motivacije ovaj rad nikada ne bi bio završen.

Ovaj rad je posvećen mojoj predivnoj kćerki Gali, mojoj najvećoj sreći, da joj bude podsticaj u životu za ostvarenje njenih ciljeva.



УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ • ФАКУЛТЕТ ТЕХНИЧКИХ НАУКА
21000 НОВИ САД, Трг Доситеја Обрадовића 6

КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИЈСКА ИНФОРМАЦИЈА

Redni broj, RBR :	
Identifikacioni broj, IBR :	
Tip dokumentacije, TD :	Monografska publikacija
Tip zapisa, TZ :	Tekstualni štampani materijal
Vrsta rada, VR :	Doktorska disertacija
Autor, AU :	mr Tatjana Savić Šikoparija
Mentor, MN :	dr Ljubica Duđak, vanredni profesor
Naslov rada, NR :	Korporativna odgovornost preduzeća u internom i eksternom komuniciranju
Jezik publikacije, JP :	Srpski
Jezik izvoda, JJ :	Srpski
Zemlja publikovanja, ZP :	Republika Srbija
Uže geografsko područje, UGP :	Vojvodina
Godina, GO :	2019.
Izdavač, IZ :	Fakultet tehničkih nauka
Mesto i adresa, MA :	21000 Novi Sad, Trg Dositeja Obradovića 6
Fizički opis rada, FO : (poglavlja/strana/ tabela/slika/grafika/priloga)	10/287/86/2/72/1
Naučna oblast, NO :	Industrijsko inženjerstvo i inženjerski menadžment
Naučna disciplina, ND :	Menadžment – Menadžment ljudskih resursa
Predmetna odrednica/Ključne reči, PO :	Korporativna odgovornost preduća, korporativno odgovorna interna komunikacija, korporativno odgovorna eksterna komunikacija
UDK	
Čuva se, ČU :	U biblioteci Fakulteta tehničkih nauka u Novom Sadu, 21000 Novi Sad, Trg Dositeja Obradovića 6
Važna napomena, VN :	Nema

Izvod, IZ:	<p>Niska svest zainteresovanih strana o aktivnostima korporativno odgovornog poslovanja preduzeća ukazuje na potrebu da preduzeća efikasnije komuniciraju korporativnu odgovornost sa zainteresovanim stranama.</p> <p>Disertacija predstavlja novinu u istraživanjima u našoj zemlji u okviru globalnog menadženta i menadženta ljudskih resursa, jer je istražen značaj i uticaj interne i eksterne komunikacije za prihvatanje, implementaciju, sprovođenje i razvijanje koncepta korporativne odgovornosti preduzeća.</p> <p>Društveno odgovorna interna i eksterna komunikacija preduzeća su sagledane kroz komunikaciju o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima, prema tržištu, prema životnoj sredini i prema široj društvenoj zajednici.</p> <p>Rezultati istraživanja su potvrdili istraživačke hipoteze, na osnovu čega je dat predlog mera za unapređenje korporativne odgovornosti preduzeća u internom i eksternom komuniciranju, kao i predlog budućih istraživanja.</p>	
Datum prihvatanja teme, DP:	Fakultet tehničkih nauka – 28.12.2011.; UNS 27.01.2012.	
Datum odbrane, DO:		
Članovi komisije, KO:	<p>Predsednik: dr Rado Maksimović, redovni profesor, FTN Novi Sad</p> <p>Član: dr Leposava Grubić-Nešić, redovni profesor, FTN Novi Sad dr Peđa Milosavljević, redovni profesor, Mašinski fakultet, Niš dr Danijela Lalić, vanredni profesor, FTN Novi Sad</p>	
Član, mentor:	dr Ljubica Duđak, vanredni profesor, FTN Novi Sad	Potpis mentora



UNIVERSITY OF NOVI SAD • FACULTY OF TECHNICAL SCIENCES
21000 NOVI SAD, Trg Dositeja Obradovića 6

KEY WORDS DOCUMENTATION

Accession number, ANO :	
Identification number, INO :	
Document type, DT :	Monographic publication
Type of record, TR :	Textual printed article
Contents code, CC :	Ph. D. Thesis
Author, AU :	Tatjana Savić-Šikoparija, M.Sc
Mentor, MN :	Ljubica Duđak, Ph. D., Associate Professor
Title, TI :	Corporate Responsibility of the Company in Internal and External Communication
Language of text, LT :	Serbian
Language of abstract, LA :	Serbian
Country of publication, CP :	Serbia
Locality of publication, LP :	Vojvodina
Publication year, PY :	2019.
Publisher, PB :	Faculty of Technical Sciences
Publication place, PP :	21000 Novi Sad, Trg D. Obradovića 6
Physical description, PD : (chapters/pages/tables/pictures/graphs/appendixes)	10/287/86/2/72/1
Scientific field, SF :	Industrial engineering and engineering management
Scientific discipline, SD :	Management - Human resources management
Subject/Key words, S/KW :	Corporate responsibility of the company, corporately responsible internal communication, corporately responsible external communication
UC	
Holding data, HD :	Library of the Faculty of Technical Sciences, Trg Dositeja Obradovića 6, Novi Sad
Note, N :	None

Abstract, AB :	<p>Low awareness of the stakeholders concerning activities of the corporately responsible management of the company highlights a need for companies to provide more efficient corporately responsible communication with the stakeholders.</p> <p>This Dissertation represents a novelty in the research in our country within the global management and human resources management, because of the importance and influence of internal and external communication for the acceptance, implementation, realization and development of the concept of corporate responsibility of the company.</p> <p>Socially responsible internal and external communications of the company are evaluated through the communication of corporate responsibility towards employees, market, environment and wider community.</p> <p>Outcome of this research confirmed the research hypotheses and based on those results, it was proposed to take measures for the improvement of the corporate responsibility of the company in internal and external communication as well as to make the future researches.</p>	
Accepted by the Scientific Board on, ASB :	Scientific/teaching Board of FTS -28.12.2011. UNS 27.01.2012.	
Defended on, DE :		
Defended Board, DB :	President:	Rado Maksimović, Ph. D., Professor, FTS Novi Sad
		Leposava Grubić-Nešić, Ph. D., Professor, FTS Novi Sad
Member:	Member:	Peđa Milosavljević, Ph. D., Professor, Mašinski fakultet, Niš
		Danijela Lalić, Ph. D., Associate professor, FTS Novi Sad
Member, Mentor:	Member, Mentor:	Ljubica Duđak, Ph. D., Associate professor, FTS Novi Sad
		Mentor's sign

SADRŽAJ

Zahvalnost	2
Lista tabela.....	7
Lista grafikona.....	12
Lista slika.....	16
1. Polazne osnove u procesu istraživanja	17
1.1 Struktura rada.....	19
2. Korporativna odgovornost preduzeća.....	25
2.1. Uvodna razmatranja.....	26
2.2. Pojam korporativne odgovornosti	27
2.3. Definicije korporativne odgovornosti.....	28
2.4. Dimenzije korportivne odgovornosti.....	30
2.4.1 Korporativna odgovornost prema zaposlenima.....	30
2.4.2 Korporativna odgovornost prema tržištu.....	34
2.4.3 Korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici	38
2.4.4 Korporativna odgovornost prema životnoj sredini	45
2.5. Stejholderi preduzeća	48
2.6. Razvoj korporativne odgovornosti u svetu i u Srbiji.....	50
2.7. Uloga korporativne odgovornosti u stvaranju konkurentske prednosti preduzeća.....	51
3. Komuniciranje preduzeća	53
3.1. Interno komuniciranje preduzeća	58
3.2. Eksterno komuniciranje preduzeća.....	59
4. Korporativna odgovornost preduzeća u komuniciranju	61
4.1. Komunikacione strategije korporativne odgovornosti	73
4.2. Korporativno odgovorna komunikacija u vreme digitalnih medija	74
4.3. Inicijative i standardi za izveštavanje o društvenoj odgovornosti.....	78
4.4. Značaj komuniciranja za prihvatanje i implementaciju koncepta korporativne odgovornosti preduzeća.....	80
5. Metodologija istraživanja	81
5.1. Predmet rada	81
5.2. Cilj i zadatak rada	81
5.3. Hipoteze istraživanja	81
5.4. Instrument istraživanja	82
5.5. Uzorak istraživanja	83
5.6. Opis toka istraživanja	85
5.7. Matematičko-statistička analiza podataka	85
5.7.1 Testiranje hipoteze H1	86
5.7.2 Testiranje hipoteze H2.....	88
5.7.3 Grafički prikazi rezultata	92

6. Rezultati istraživanja i diskusija rezultata	94
6.1. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H1.1 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na pol ispitanika	94
6.2. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H1.2 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) preduzeća posmatranu kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na tip obrazovanja ispitanika	113
6.3. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.1 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji.	151
6.4. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji	176
6.5. Analiza i diskusija rezultata za pomoćnu hipotezu H2.3 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji	198
6.6. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.4 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji.	220
6.7. Doprinos celine (prostora) karakteristikama	246
7. Predlog mera.....	249
8. Zaključna razmatranja	258
9. Pravci daljih istraživanja	262
10. Literatura	263
Prilog – Upitnik o korporativnoj odgovornosti preduzeća u internom i eksternom komuniciranju	274

Lista tabela

Tabela 1. Polna struktura ispitanika

Tabela 2. Starosna struktura ispitanika

Tabela 3. Obrazovna struktura ispitanika - nivo obrazovanja

Tabela 4. Obrazovna struktura ispitanika - tip obrazovanja

Tabela 5. Zastupljenost ispitanika koji se u okviru svog posla bave poslovima komunikacije

Tabela 6. Zastupljenost ispitanika koji su pohađali neki oblik edukacije iz korporativne odgovornosti

Tabela 7. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 8. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 9. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 10. Distanca (Mahalanobisova) između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 11. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 12. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 13. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 14. Distanca (Mahalanobisova) između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 15. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 16. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 17. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 18. Distanca (Mahalanobisova) između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 19. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 20. Značajnost razlike između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 21. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 22. Distanca (Mahalanobisova) između polova ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 23. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 24. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 25. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 26. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 27. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Tabela 28. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 29. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 30. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 31. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 32. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Tabela 33. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 34. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 35. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 36. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Tabela 37. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 38. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 39. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 40. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 41. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Tabela 42. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Tabela 43. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Tabela 44. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Tabela 45. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Tabela 46. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Tabela 47. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Tabela 48. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Tabela 49. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Tabela 50. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Tabela 51. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Tabela 52. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Tabela 53. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Tabela 54. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Tabela 55. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Tabela 56. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Tabela 57. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Tabela 58. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Tabela 59. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Tabela 60. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Tabela 61. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Tabela 62. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Tabela 63. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Tabela 64. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Tabela 65. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Tabela 66. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Tabela 67. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Tabela 68. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Tabela 69. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Tabela 70. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Tabela 71. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u

Tabela 72. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Tabela 73. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Tabela 74. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Tabela 75. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Tabela 76. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Tabela 77. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Tabela 78. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Tabela 79. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Tabela 80. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Tabela 81. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Tabela 82. Doprinos celine (prostora) karakteristikama

Tabela 83. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema zaposlenima

Tabela 84. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema tržištu

Tabela 85. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema široj društvenoj zajednici

Tabela 86. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema životnoj sredini

Lista grafikona

Grafikon 1. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav jednaka prava na edukaciju i napredovanje i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni

Grafikon 2. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav jednaka prava na edukaciju i napredovanje i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Grafikon 3. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Grafikon 4. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga i podržavanje razvoja lanca snabdevanja

Grafikon 5. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga i zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva

Grafikon 6. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav podržavanje razvoja lanca snabdevanja i zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva

Grafikon 7. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća i zajedničke korporativno odgovorne (KO) inicijative sa drugim organizacijama

Grafikon 8. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu

Grafikon 9. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu

Grafikon 10. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS

Grafikon 11. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti

Grafikon 12. Elipse polova ispitanika u odnosu na stav proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti

Grafikon 13. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaposleni se podstiču na inovacije i projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih

Grafikon 14. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaposleni se podstiču na inovacije i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Grafikon 15. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Grafikon 16. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Grafikon 17. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Grafikon 18. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative

Grafikon 19. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača

Grafikon 20. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača

Grafikon 21. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Grafikon 22. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Grafikon 23. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman i zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama

Grafikon 24. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman i društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća

Grafikon 25. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama i društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća

Grafikon 26. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Grafikon 27. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Grafikon 28. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS

Grafikon 29. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine

Grafikon 30. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine

Grafikon 31. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Grafikon 32. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Grafikon 33. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na obeležja dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom i jasan koncept KO

Grafikon 34. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji u odnosu na obeležja dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom i izrađen dugoročni plan KO u IK

Grafikon 35. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji u odnosu na obeležja jasan koncept KO i izrađen dugoročni plan KO u IK

Grafikon 36. Zvezdasti dijagram za nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Grafikon 37. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Grafikon 38. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade i promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici

Grafikon 39. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade i EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi

Grafikon 40. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici i EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi

Grafikon 41. Zvezdasti dijagram za nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Grafikon 42. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Grafikon 43. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove komunikacija motiviše zaposlene na KO i razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO

Grafikon 44. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove komunikacija motiviše zaposlene na KO i IK-MerUsp KO - Druge organizacije

Grafikon 45. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO i IK-MerUsp KO - Druge organizacije

Grafikon 46. Zvezdasti dijagram za nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Grafikon 47. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Grafikon 48. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO i izrađen kratkoročni plan KO u EK

Grafikon 49. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO i EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.

Grafikon 50. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove izrađen kratkoročni plan KO u EK i EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.

Grafikon 51. Zvezdasti dijagram za nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Grafikon 52. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Grafikon 53. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice i IK-MerUsp KO - Druge Org.

Grafikon 54. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene

Grafikon 55. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja IK-MerUsp KO - Druge Org. i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene

Grafikon 56. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Grafikon 57. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Grafikon 58. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na stavove izrađen kratkoročni plan KO u EK i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO

Grafikon 59. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na stavove izrađen kratkoročni plan KO u EK i promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici

Grafikon 60. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na stavove EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO i promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici

Grafikon 61. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji

Grafikon 62. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Grafikon 63. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i izrađen dugoročni plan KO u IK

Grafikon 64. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima

Grafikon 65. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja izrađen dugoročni plan KO u IK i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima

Grafikon 66. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Grafikon 67. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Grafikon 68. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. i izrađen dugoročni plan KO u EK

Grafikon 69. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO

Grafikon 70. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove izrađen dugoročni plan KO u EK i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO

Grafikon 71. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Grafikon 72. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Lista slika

Slika 1. Model CSR komunikacije (Du i sar, 2010)

Slika 2. Modifikovani model CSR komunikacije (Savić-Škoparija, 2019)

1. Polazne osnove u procesu istraživanja

Poslovanje se danas odvija u globalnom, internacionalnom prostoru u kome države imaju sve manje uticaja u velikim organizacijama, a javnost vrši pritisak na njih i zahteva aktivnu ulogu organizacije u procesu izgradnje boljih i kvalitetnijih društvenih zajednica. Korporativna odgovornost je za savremene organizacije vrlo osetljiv i kritičan činilac ukupnog poslovanja. Ona predstavlja najdinamičniji, najkompleksniji i najizazovniji zahtev sa kojim su suočeni današnji poslodavci (Duđak, 2010).

Svako odgovorno preduzeće bi trebalo da kontinuirano sagledava svoj doprinos društvenoj zajednici u kojoj posluje, kao i životnoj sredini (Savić-Šikoparija i sar., 2018), a koncept korporativne odgovornosti mora biti sastavni deo strategije takvog preduzeća.

U Srbiji, pojam i koncept korporativne odgovornosti još uvek su nedovoljno jasni, te su aktivnosti interne i eksterne komunikacije organizacije od izuzetnog značaja u približavanju samog pojma i u prihvatanju društveno odgovornog poslovanja kao načina bitisanja organizacija u okruženju (Duđak i sar., 2011).

Sagledavanje korporativne odgovornosti je moguće sa pozicije pravne, etičke, ekonomske, ekološke, organizacione, društvene i filantropske perspektive. U svetu globalizacije sa aspekta menadžmenta, korporativna odgovornost spaja koncept poslovnog delovanja kroz menadžment i menadžment ljudskih resursa sa održivim razvojem i razvojem ekološke svesti. Pored direktnog uticaja, odgovorno ponašanje prema lokalnoj društvenoj zajednici i životnoj sredini indirektno utiče na povećanje konkurentnosti preduzeća (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Društveno odgovorno poslovanje preduzeća je postalo bitan faktor opstanka i uspeha preduzeća (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Korporativna odgovornost je nematerijalna imovina preduzeća i kao takva utiče na profitabilnost preduzeća u sadejstvu sa njegovom materijalnom imovinom. Figar (Figar, 2010; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014) objašnjava da je dugogodišnji zahtev za korporativnom odgovornošću prerastao u zahtev korporativne društvene integrisanosti, inkorporiranja osnovnog biznisa kompanije u sve socijalne dimenzije i uticaja svih socijalnih dimenzija na osnovni biznis kompanije (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Kotler i Li, još 2009. godine, navode da su uočeni signali koji ukazuju na sve veća davanja od strane korporacija, intenzivnije izveštavanje o korporativnim inicijativama iz domena društvene odgovornosti, uspostavljanje činjenja dobrog kao korporativne društvene norme i očiglednog prelaska sa davanja kao obaveze na davanje kao strategiju (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Usled stalnih medijskih i društvenih pritisaka, organizacije su morale da pokažu šta one rade za zajednicu, tako da je obaveza koju su imali menadžeri tokom 19. i početkom 20. veka da maksimiziraju profit prerasla u obavezu koju imaju današnji menadžeri, a to je da moraju maksimizirati profit, ali da se moraju ponašati odgovorno kada to rade.

Novi model društveno odgovornog poslovanja zasnovan je na činjenju dobrih dela da bi se postigao određeni, unapred detaljno isplaniran cilj koji je implementiran u korporativnu strategiju organizacije. Savremena teorija preduzeća društvenu odgovornost smatra neizbežnim konstitutivnim elementom poslovne strategije preduzeća (Figar, 2010). U savremenim uslovima, društvena odgovornost preduzeća mora biti integralni deo njegove strategije.

Veliki broj socijalnih i ekoloških problema najčešće ima za uzrok neodgovorno ponašanje pojedinaca i neodgovorno poslovanje preduzeća, te preduzeća i institucije imaju veliki dijapazon izbora svog delovanja i usmeravanja korporativnih inicijativa u cilju podizanja svesti i pomoći u rešavanju izabranog društvenog problema.

U svim segmentima korporativne odgovornosti, komunikacija ima izuzetnu ulogu, bilo da se radi o primeni koncepta korporativne odgovornosti u preduzeću ili u celokupnoj društvenoj zajednici (Savić-

Šikoparija i sar., 2018). Zbog toga je izuzetno važno da komunikacijski procesi budu integrisani u sve aktivnosti korporativne odgovornosti, jer će od toga zavisiti uspeh primene koncepta korporativne odgovornosti preduzeća. Aktiviranjem korporativne odgovornosti (CSR), kompanije ne samo da mogu generisati povoljne stavove zainteresovanih strana i bolje i odgovornije ponašanje i izgraditi bolji korporativni imidž i ojačati odnose sa zainteresovanim stranama. Međutim, niska svest zainteresovanih strana i nepovoljni stavovi zainteresovanih strana prema društvenim aktivnostima korporativno odgovornog poslovanja ostaju kritične prepreke u poslovnim društvima, kao i pokušaji da preduzeća maksimiziraju poslovne koristi od svojih CSR aktivnosti. Sve to ukazuje na potrebu da kompanije efikasnije komuniciraju CSR (Savić-Šikoparija i sar., 2018) sa zainteresovanim stranama.

Korporativna odgovornost je postala sve važnija u poslovnom menadžmentu, a korporativno odgovornakomunikacija postala je i "vruća" tema s obzirom da se sva znanja i ideje formiraju, prihvataju ili odbijaju putem komunikacije. Da bi razumele i ispunile očekivanja javnosti, korporacije ne bi trebalo da se ponašaju samo društveno odgovorno, već i da komuniciraju svoje društveno odgovornestrategijske aktivnosti. Ipak mnoge korporacije koje su zaista posvećene sprovođenju korporativne odgovornosti često ne uspevaju da komuniciraju svoja dobra dela efikasno (Savić-Šikoparija i sar., 2018). Korporacije treba pažljivo da razvijaju svoje planove CSR komunikacije koja treba da pruži konzistentne informacije i zadovolji očekivanja svake od zainteresovanih strana i na kraju izgradi poverenje javnosti kako bi izbegle javni skepticizam o korporativnoj odgovornosti i izgradile poverenje.

Menadžeri moraju da dublje razumeju ključna pitanja u vezi sa CSR komunikacijom (Savić-Šikoparija i sar., 2018). To podrazumeva odgovore na pitanja šta komunicirati (tj. sadržaj) i gde komunicirati (tj. kanal poruke), kao i razumevanje faktora specifičnih za kompaniju i zainteresovane strane, koji utiču na efikasnost komunikacije CSR.

Komunikacija CSR-a je izazovna, jer korporacije treba da zadovolje različita očekivanja različitih javnosti, što je često konfliktno npr. akcionari i članovi zajednice. Javnost često kritikuje aktivnosti CSR-a i ima negativne stavove prema eksplicitnoj komunikaciji CSR-a, jer je smatraju koristoljubivom za korporaciju, a ne za stvarnu brigu o zajednici. Komuniciranje CSR-a je ključna funkcija u preduzeću za poboljšanje korporativnog ugleda i podrške javnosti. Upravo zbog toga su stručnjaci za odnose s javnošću, odnosno menadžeri korporativnih komunikacija bili očigledan izbor za komuniciranje s javnosti o korporativnoj odgovornosti preduzeća.

Ključni izazov CSR komunikacija je zapravo stvaranje povoljnih CSR stavova o preduzeću. Za razliku od informacija o korporativnoj sposobnosti kao što su superiornost proizvoda i inovacije, kompanije informacijama o CSR aktivnostima otkrivaju aspekte svog korporativnog identiteta, često prepoznatljivom zbog svoje prepoznatljive baze (npr. ulaganje u društvene ciljeve, ekološke inicijative itd.). Zainteresovane strane verovatno će se uzdržati od donošenja pozitivnih zaključaka o korporativnom identitetu kada sumnjaju na koristoljubive motive (Du i sar., 2010). Shodno tome, komuniciranje CSR-a je vrlo osetljivo i ključni izazov CSR komunikacije je kako minimizirati skepticizam zainteresovanih strana i preneti suštinu motiva odgovornom društvu.

Tema korporativno odgovornog poslovanja je u centru akademskih, poslovnih i političkih debata. Stručna literatura je mnogo produbila problem, posebno što se tiče instrumenata za upravljanje i uticaj koji može politika društvene odgovornosti imati na ekonomske performanse preduzeća. Međutim, obim obelodanjivanja CSR aktivnosti je i dalje u velikoj meri neistražen.

Korporativna odgovornost je tema mnogih istraživanja i naučnih radova, ali su malo istraživane razlike u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća u odnosu na pol i tip (vrstu) obrazovanja zaposlenih i razlike u nivoima korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Ciljevi ovog istraživanja su usmereni na određivanje razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti u odnosu na pol i tip (vrstu) obrazovanja zaposlenih, od kojih će i zavisiti prihvatanje i implementacija koncepta korporativne odgovornosti (Savić-Šikoparija i sar., 2018)

u preduzeću i koje mogu biti osnov za obezbeđenje boljeg razumevanja i veće posvećenosti aktivnostima korporativne odgovornosti od strane zaposlenih, kao i određivanje razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji, što može biti osnov za unapređenje efikasnosti primene koncepta korporativne odgovornosti preduzeća kroz identifikaciju zastupljenog nivoa i njegovo unapređenje, što kao krajnji rezultat za preduzeće ima uspješnije poslovanje, a za zaposlene i širu društvenu zajednicu, kvalitetniji život (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Ovaj rad analizira i načine na koje preduzeća komuniciraju sa zainteresovanim stranama preko različitih kanala komuniciranja i njihovu posvećenost društvenoj odgovornosti i ukazuje na ulogu i značaj internog i eksternog komuniciranja za prihvatanje i implementaciju korporativne odgovornosti preduzeća.

1.1 Struktura rada

1. Polazne osnove u procesu istraživanja

U ovom poglavlju predstavljene su različite perspektive sagledavanja korporativne odgovornosti - iz pravne, etičke, ekonomske, ekološke, organizacione, društvene i filantropske perspektive, kao i na vrtoglavi rast značaja korporativne odgovornosti za korporacije i društvo.

Kako u svim segmentima korporativne odgovornosti, komunikacija ima izuzetnu ulogu, bilo da se radi o primeni koncepta korporativne odgovornosti u preduzeću ili u celokupnoj društvenoj zajednici (Savić-Šikoparija i sar., 2018), izuzetno je važno da komunikacijski procesi budu integrisani u sve aktivnosti korporativne odgovornosti, jer će od toga zavisiti uspeh koncepta korporativne odgovornosti preduzeća.

Aktiviranjem korporativne društvene odgovornosti, kompanije ne samo da mogu generisati povoljne stavove zainteresovanih strana i bolje i odgovornije ponašanje, nego i izgraditi bolji korporativni imidž, ojačati odnose (Savić-Šikoparija i sar., 2018) između zainteresovanih strana i kompanije. Međutim, niska svest zainteresovanih strana i nepovoljni stavovi zainteresovanih strana prema društvenim aktivnostima korporativno odgovornog poslovanja ostaju kritične prepreke u poslovnim društvima, kao i pokušaji da preduzeća maksimiziraju poslovne koristi od svojih društveno odgovornih aktivnosti. Sve to ukazuje na potrebu da kompanije efikasnije komuniciraju (Savić-Šikoparija i sar., 2018) korporativnu odgovornost sa zainteresovanim stranama. Ključni izazov u dizajniranju efikasne korporativno odgovorne komunikacione strategije je kako smanjiti skepticizam zainteresovanih strana i osećaj prevare, kao i preneti pozitivne motive korporacija za društveno odgovorno angažovanje u društvu.

2. Korporativna odgovornost preduzeća

U ovom poglavlju je objašnjen pojam korporativne odgovornosti preduzeća, navedene najčešće definicije korporativne odgovornosti u literaturi. Takođe, detaljno je objašnjen pojam stejkholderi preduzeća. Opisana je korporativna odgovornost kroz u literaturi najčešće dimenzije posmatranja: korporativna odgovornost prema zaposlenima, korporativna odgovornost prema tržištu, korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici i korporativna odgovornost prema životnoj sredini (Savić-Šikoparija i sar., 2018). Dat je osvrt na razvoj korporativne odgovornosti u svetu i kod nas. Na kraju ovog poglavlja predstavljena je uloga korporativne odgovornosti u stvaranju konkurentne prednosti preduzeća.

3. Komuniciranje preduzeća

U ovom poglavlju je opisana funkcija komuniciranja u preduzeću, njeni zadaci, uloga, ciljevi i to kroz interno komuniciranje preduzeća i eksterno komuniciranje preduzeća.

4. Korporativna odgovornost preduzeća u komuniciranju

odgovornost prema široj društvenoj zajednici (Savić-Šikoparija i sar., 2018) i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini;

- da se prikažu osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji i osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji u odnosu na nivoe korporativne odgovornosti prema zaposlenima; nivoe korporativne odgovornosti prema tržištu; nivoe korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici; nivoe korporativne odgovornosti prema životnoj sredini;

- da se utvrde razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima; nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu; nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici; nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji i u eksternoj komunikaciji;

- da se definišu karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima; nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu; nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici; nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji i u eksternoj komunikaciji;

- da se odredi homogenost svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima; nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu; nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici; nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji i u eksternoj komunikaciji;

- da se odredi doprinos nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima; nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu; nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici; nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, u internoj komunikaciji i u eksternoj komunikaciji;

- da se odredi doprinos celine karakteristikama.

U okviru izrade ove doktorske disertacije postavljene su dve osnovne hipoteze:

H1: *Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na različite opšte-demografske karakteristike (pol i tip obrazovanja) zaposlenih.*

H2: *Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji.*

Na osnovu njih postavljene su pojedinačne hipoteze:

H1.1 *Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća, posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini), u odnosu na pol zaposlenih.*

H1.2 *Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća, posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini), u odnosu na tip obrazovanja zaposlenih.*

H2.1 *Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji.*

H2.2 *Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji.*

H2.3 *Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji.*

H2.4 *Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji.*

Dokazivanje predloženih hipoteza istraživanja omogućilo je da se ustanovi postojanje razlike u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća u odnosu na pol i vrstu obrazovanja zaposlenih, što će dalje omogućiti da se obezbedi bolje prihvatanje i posvećenost aktivnostima korporativne odgovornosti preduzeća od strane zaposlenih, a ustanovljavanje postojanja razlike između nivoa

korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji će doprineti efikasnijem usaglašavanju aktivnosti korporativne odgovornosti i komuniciranja preduzeća kroz postizanje viših nivoa korporativno odgovorne komunikacije preduzeća. Očekivani rezultati istraživanja će biti značajan i koristan doprinos teoriji i praksi menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa.

Primenjene su sledeće statističke metode za obradu podataka:

Obeležja celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima, stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu, stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini imaju neparametrijska svojstva i shodno tome analiziraju se neparametrijskim postupcima po učestalosti modaliteta. Isto tako, obeležja celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji i celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji imaju neparametrijska svojstva, te se takođe analiziraju neparametrijskim postupcima po učestalosti modaliteta.

Koristi se multivarijantni postupci MANOVA i diskriminativna analiza. Od univarijantnih postupaka primenjen je Roy-ev test.

Da bi se izbeglo gubljenje informacija, pronalaženjem najfinijih veza i saznanja, na neparametrijskim veličinama, izvršeno je skaliranje podataka na tabelama kontigencije. Ovim postupkom se, na osnovu učestalosti, svakoj klasi pridružuje realan broj. Činjenica da je na skaliranim vrednostima moguća primena postupaka vezanih za skalu razmere ukazuje da na ovaj način dolazi do novih saznanja u istraživačkom radu, do kojih se ne bi došlo primenom postupaka i metoda vezanih za neparametrijske skale. Na osnovu izloženog vidi se da je na skaliranim podacima moguća primena multivarijantne analize varijanse (MANOVA), diskriminativne analize i drugih parametrijskih postupaka i metoda. Od univarijantnih postupaka primenjen je Roy-ev test, Pirsonov koeficijent kontingencije i koeficijent multiple korelacije.

Primena postupaka na osnovu kojih se dobija mera daje novu dimenziju ovom istraživanju. Izračunavanjem koeficijenta diskriminacije izdvajaju se obeležja koja određuju specifičnost subuzoraka i obeležja koje je potrebno isključiti iz dalje obrade, odnosno vrši se redukcija posmatranog prostora. Takođe, prikaz procene homogenosti subuzoraka, distanca između obeležja i Klaster analiza, imaju za cilj da se što je moguće bolje izuči posmatrana pojava.

Svrha primene matematičko-statističke analize ima za cilj da se odrede karakteristike svakog subuzorka, homogenost i distanca između obeležja u odnosu na obeležje izvedene karakteristike da bi se mogla izvesti pouzdano i precizno predviđanje i prognoza sa određenom pouzdanošću.

Postupci koji dokazuju postojanje razlika između obeležja subuzoraka potvrđuju postavljenu hipotezu ili je odbacuju. Pri testiranju hipoteza koristi se kritična vrednost p , koja predstavlja rizik zaključivanja. U slučaju kada je $p < 0.05$ prihvata se hipoteza i kaže se da postoje značajne (signifikantne) razlike.

Definisanje hipoteza za primenjene postupke vrši se na sledeći način:

Postupkom MANOVA su testirane postavljene hipoteze o postojanju značajnih razlika između obeležja subuzoraka za posmatrane tematske celine.

Postupkom diskriminativne analize je testirano da li postoji jasno definisana granica između obeležja nekih subuzoraka za posmatranu tematsku celinu.

Postupkom MANOVA ili Roy-evog testa je testirano da li postoji značajna razlika između obeležja subuzoraka po pojedinim obeležjima.

Najznačajniji rezultati istraživanja su grafički prikazani.

Uzorak je sačinjen od ukupno 153 ispitanika. Prilikom istraživanja korišćena je metoda ispitivanja uzorka anketiranjem. Upitnik se sastojao od zatvorenog tipa pitanja kod kojih je ispitanik birao jednu

od ponuđenih alternativa odgovora, onu koja najviše odgovara njegovom konkretnom stavu i mišljenju.

Korišćeni upitnik, kao osnovni instrument ankete, koncipiran je namenski za potrebe istraživanja, a u skladu sa ciljevima i hipotezama rada. Najpre je na osnovu korišćene literature sačinjena lista kriterijuma, a potom je za svaki kriterijum sastavljen određeni broj pitanja u vezi ispitivanog kriterijuma.

6. Rezultati istraživanja i diskusija

Ovo poglavlje predstavlja glavni deo disertacije, jer su u njemu prikazani rezultati istraživanja i diskutovani isti.

U skladu sa postavljenim hipotezama napravljene su grupe pitanja i predstavljeni rezultati istraživanja i to kroz odgovore na pitanja grupisana u sledeće celine:

- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na pol ispitanika
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u odnosu na pol ispitanika
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na pol ispitanika
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na pol ispitanika
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na tip obrazovanja
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u odnosu na tip obrazovanja
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na tip obrazovanja
- Razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na tip obrazovanja
- Razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji
- Razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji
- Razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji
- Razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji

Nakon prikazanih rezultata empirijskog istraživanja, diskutovani su dobijeni rezultati i analizirane polazne pretpostavke.

7. Predlog mera

Iz rezultata dobijenih istraživanjem proističe niz mera koje mogu da se primene za unapređenje korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji. Opređenje za unapređenje korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji mora da bude iskreno i njemu se mora pristupiti istrajno i dosledno.

Motiv za prihvatanje koncepta korporativne odgovornosti od strane organizacija, bi morao biti pozitivan uticaj na razvoj zajednice u kojoj posluju i pružanje pomoći onima kojima je potrebna, a ne poboljšanje imidža organizacije. Uz obezbeđenje shvatanja važnosti korporativne odgovornosti u društvu uopšte, da bi se prevazišli problemi u implementaciji koncepta korporativne odgovornosti u našim organizacijama neophodno je obezbediti: dovoljnu edukovanost ljudi koji se bave korporativnom odgovornošću, postojanje standardizovanih mera rezultata/uspešnosti aktivnosti korporativne odgovornosti, razumevanje koncepta korporativne odgovornosti od strane menadžmenta,

shvatanje važnosti koncepta korporativne odgovornosti od strane zaposlenih i dovoljna finansijska sredstva za realizaciju aktivnosti korporativne odgovornosti.

Takođe, da bi organizacija sprovedila efikasno društveno odgovorne aktivnosti, od izuzetnog je značaja jasno definisati društvene ciljeve na koje je usmerena organizacija, koji mogu biti iz različitih oblasti: obrazovanje (u društvenoj zajednici i/ili organizaciji), zdravstvena zaštita i socijalna pomoć najugroženijim grupama, podržavanje građanskih inicijativa, podržavanje kulture, umetnosti i sporta, otvaranje novih radnih mesta i sprečavanje diskriminacije pri zapošljavanju, otpuštanju i tokom radnog vremena, zaštita životinjskog i biljnog sveta i smanjenje zagađenja zemlje, vode i vazduha itd. U radu je dat detaljan predlog mera za postizanje visokog nivoa korporativne odgovornosti i korporativno odgovorne komunikacije. U cilju postizanja visokog nivoa korporativne odgovornosti preduzeća predstavljen je i model korporativno odgovorne komunikacije.

8. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju formulisani su zaključci rada i identifikovan naučni i praktični doprinos disertacije.

9. Pravci daljih istraživanja

Analizom rezultata istraživanja predstavljenog u ovom radu je zaključeno da zaposleni različitog pola i različitog tipa obrazovanja imaju različite stavove o korporativnoj odgovornosti preduzeća, te ovaj rad ukazuje na jedan od pravaca daljih istraživanja kojim bi se razvili različiti pristupi kojima će se obezbediti razumevanje, prihvatanje i efikasno sprovođenje aktivnosti korporativne odgovornosti za zaposlene različitog pola i različitih vrsta obrazovanja. Takođe, merenjem i određivanjem nivoa korporativno odgovorne komunikacije u preduzeću moguće je razviti modele za ostvarenje viših nivoa korporativno odgovorne komunikacije preduzeća, te bi takvo istraživanje imalo izuzetan značaj za konkretno unapređenje nivoa korporativno odgovorne komunikacije preduzeća.

Pravci daljih istraživanja bi mogli biti usmereni i na osvetljivanje i drugih aspekata korporativno odgovorne komunikacije u preduzeću.

Dalja istraživanja se mogu usmeriti i na analizu različitih aspekata korporativno odgovorne komunikacije kroz sadržaj poruke i komunikacionih kanala prema faktorima specifičnim za kompaniju i zainteresovane strane kojima se može uticati na efikasnost korporativno odgovorne komunikacije. Ključni aspekti korporativno odgovorne komunikacije mogu otvoriti nekoliko puteva za buduća istraživanja.

Važno bi bilo u budućnosti istražiti i mehanizme koji doprinose efikasnosti (ili neefikasnosti) korporativno odgovorne komunikacije preduzeća u Srbiji.

Istraživanje koje može produbiti razumevanje psiholoških mehanizama, koji su u osnovi efikasnosti korporativno odgovorne komunikacije i stoga imaju bogate implikacije za korporativno odgovorne komunikacione strategije bi značajno doprinelo efikasnijoj tj. uspešnijoj korporativno odgovornoj komunikaciji preduzeća.

Pojedinci ponekad imaju višestruke odnose zainteresovanih strana sa određenom kompanijom (npr. zaposleni, potrošači i investitori), a kako različite interesne grupe imaju drugačija očekivanja od preduzeća i različite potrebe za informacijama, buduća istraživanja se mogu bazirati na analizi načina kako preduzeće može najbolje da prenese svoje korporativno odgovorne inicijative svojim odgovarajućim ciljnim javnostima.

10. Literatura

U ovom poglavlju dat je pregled literaturnih izvora koji su korišćeni u izradidoktorske disertacije.

Prilog

Poslednje poglavlje obuhvata prilog u vidu upitnika korišćenog za potrebe kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja.

2. Korporativna odgovornost preduzeća

Biznis je društvena aktivnost i kao i druge društvene aktivnosti i ne može da funkcioniše ukoliko ne poštuje opšte društvene norme i doprinosi društvenom razvoju. Šta bi mogle biti alternative društveno prihvatljivom ponašanju? O tome treba stalno voditi računa, pored ostalog i zbog toga što je konkurencija nemilosrdna i uvek se trudi da izvuče za sebe korist od ponašanja konkurenata. (Veljković, Petrović, 2011).

Široko definisana kao “posvećenost poboljšanju društvenog blagostanja putem diskrecionih poslovnih praksi i doprinosa korporativnih resursa” (Kotler, Lee, 2005), korporativna odgovornost (CSR) zauzima istaknuto mesto na globalnoj korporativnoj agendi u današnjem društveno-tržišnom okruženju. Više nego ikad, kompanije posvećuju značajne resurse različitim društvenim inicijativama i rešavanju društvenih problema. Ovi napori se ne vode samo ideološkim razmišljanjem da korporacije mogu biti snažna i pozitivna sila za društvene promene, već i zbog višestrukih poslovnih povrata koje korporacije mogu potencijalno iskoristiti od svojih CSR napora. Rezultati istraživanja na tržištu i akademskih istraživanja sugerišu da ključni akteri kao što su potrošači, zaposleni i investitori češće preduzimaju akcije za nagrađivanje dobrih korporacija i kažnjavanje loših.

Kompanija sa velikim ugledom u pogledu korporativne odgovornosti može da zadrži stručne i motivisane kadrove što u velikoj meri smanjuje nova zapošljavanja i ulaganja u obuku i ostale troškove fluktuacije zaposlenih. Istraživanje obavljeno još 1997. godine (*Walker Information survey*) je pokazalo da bi 30% zaposlenih u kompanijama koje podstiču svoje radnike da se uključe u aktivnosti društvene zajednice, rado nastavilo da radi za takvu kompaniju i pomoglo joj da napreduje (Integra - Priručnik o korporativnoj društvenoj odgovornosti, 2006).

Istraživanje za “Poslovni nedeljnik” (*Business Week*) koje su uradili Luj Haris, jedan od najcenjenijih i najpoznatijih istraživača u Americi koji se bavio istraživanjem anketiranjem i analizom raspoloženja potrošača i glasača, i njegovi saradnici (Louis Harris & Associates, 2005) je pokazalo da 95% ispitanika smatra da bi kompanije trebalo da imaju više od jedne svrhe, da one duguju nešto svojim radnicima i sredinama u kojima posluju, te da bi trebalo da ponekad žrtvuju profit zarad poboljšanja uslova svojih radnika i društvene zajednice.

Primena koncepta korporativne odgovornosti, međutim u velikoj meri varira u zavisnosti od grane u kojoj se preduzeće nalazi i od karakteristika kompletnog nacionalnog ambijenta u kome preduzeće posluje. Pošto je ekonomija svake zemlje nastala kao rezultat različitih istorijskih i društveno ekonomskih faktora, institucionalni okvir CSR-a u pojedinim zemljama EU se razlikuje (Ivanović-Đukić, 2010). Sprovedenje prakse korporativne odgovornosti može pored smanjenja troškova dovesti do veće produktivnosti i višeg kvaliteta. Studija Univerziteta u Harvardu (2005. godine) je ustanovila da kompanija sa “ravnotežom među stejkholderima” pokazuje četvorostruko višu stopu rasta i osam puta veći rast u zapošljavanju u poređenju sa kompanijama koja je usredsređena samo na akcionare (Integra - Priručnik o korporativnoj društvenoj odgovornosti, 2006). Korporativna društvena odgovornost znači da korporacija konstantno gradi i sprovodi svoje etičke vrednosti koje su prihvatljive za celokupno društvo, odnosno širu društvenu zajednicu.

Preduzeća su ravnopravni partneri sa zajednicom i ona „žive” u društvu i zajednici u kojoj posluju i ne mogu biti izolovane iz nje i iz tog razloga moraju da sagledavaju potrebe društva, kao i svoj uticaj na njega, odnosno na širu društvenu zajednicu u kojoj posluju kao i na životnu sredinu (Savić-Šikoparija i sar., 2018) i upravo zbog toga je neophodno da u svoje misije i strategije implementiraju koncept korporativno odgovornog poslovanja.

2.1. Uvodna razmatranja

Korporativna društvena odgovornost je u savremenoj poslovnoj praksi često korišćen koncept, s obzirom na to da kompanije u značajnoj meri snose odgovornost za dešavanja i aktivnosti od šireg društvenog značaja (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). U nastojanju da doprinesu rešavanju problema društvene zajednice u kojoj obavljaju svoju poslovnu aktivnost, kompanije sprovode različite korporativne društvene inicijative (Veljković, Petrović, 2011). Stvaranje dobrog imidža, koji u savremenom poslovanju predstavlja jedan od najvažnijih resursa organizacijeu direktnoj je vezi sa načinom na koji ona posluje, pri čemu istraživanje i praksa potvrđuju da su one organizacije koje su inkorporirale načela korporativne odgovornosti u svoju poslovnu filozofiju sposobne da ostvare bolje rezultate i obezbede stabilniji i dugoročniji rast (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Drugim rečima, korporativno odgovorno poslovanje predstavlja opciju koja donosi dvostruku korist, kako samim organizacijama, tako i društvu u celini (Duđak i sar., 2011). Zato je društveno odgovorno poslovanje preduzeća postalo bitan faktor opstanka i uspeha preduzeća (Predić i sar., 2009). Odgovorno ponašanje prema interesnim grupama, društvu i životnoj sredini može obezbediti preduzeću sticanje održive konkurentske prednosti (Predić i sar., 2009; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Trenutno u svetu postoji veliki broj socijalnih problema koji su nastali kao rezultat neodgovornog ponašanja pojedinaca, preduzeća i država (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Na primer, zbog konzumiranja alkohola u trudnoći svake godine rodi se oko 5000 beba sa fetalnim alkoholnim sindromom, puši svaka četvrta osoba starija od 18 godina i pored toga što je pušenje izuzetno štetno po zdravlje pušača i njegove okoline, samo 29% majki pridržava se preporuke da doji dete bar 6 meseci iako je majčino mleko izuzetno bitno za razvoj i zdravlje deteta, oko 30% vozača i putnika u automobilima ne veže sigurnosne pojaseve iako oni smanjuju opasnost povreda prilikom nesreća, manje od 5% zdravih ljudi dobrovoljno daje krv iako ona može nekome spasiti život, zbog izbegavanja preventivnih kontrola ogroman broj ljudi umire od kancera (Kotler, Lee, 2009).

Načini na koje se ispoljava podrška preduzeća društvenim ciljevima su brojni i ispoljavaju se kroz: novčane priloge, bespovratnu pomoć, plaćeno oglašavanje javljanje publiciteta, promotivno sponzorstvo, tehničku pomoć, priloge u naturi, volonterski rad zaposlenih i pristup distributivnim kanalima (Kotler, Lee 2009). Korporativna društvena odgovornost se može definisati kao odgovor organizacije na "ekonomsko, pravno, etičko i diskreciono očekivanje društva od organizacije u datom vremenskom trenutku". Globalna ideja o odgovornom poslovanju i održivom razvoju u kratkom vremenskom periodu je prerasla u svojevrni svetski pokret (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Korporativna društvena odgovornost je kompleksno pitanje. Nema sumnje da socijalna očekivanja prema kompanijama rastu i da su veća nego ikada pre. Rezultati različitih istraživanja sugerišu da one kompanije koje razvijaju sopstvenu reputaciju kroz aktivnosti i saradnju sa društveno odgovornim i etičkim interesnim grupama uvećavaju svoje ukupne performace (Slijepčević, 2011; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Za mnoge kompanije koje posluju u različitim sektorima, u ovom trenutku, korporativna odgovornost je postala konkurentna nužnost, čije nesprovođenje ne mogu sebi da priušte. Organizacije za koje korporativna odgovornostostaje periferna briga, uglavnom su ograničene na odnose s javnošću i one će verovatno izgubiti priliku da dobiju i poboljšaju svoju konkurentnost (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Komunikacione strategije i funkcionalnost komunikacionih kanala od presudne su važnosti za funkcionisanje kompanijeobzirom da interesne grupe svojim delovanjem često kompaniji nameću uslove poslovanja koji se mogu nazvati stanjem permanentne krize (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Čvrsto etablirani kredibilitet organizacije koji egzistira kao rezultat primenjene strategije korporativno odgovornog komuniciranja omogućava organizaciji da promovise sopstvenu misiju interesnim grupama, koje su najčešće spremne da „veruju” i „oprote” uglednim kompanijama (Slijepčević, 2011; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Kako bi što uspješnije koristile mnogobrojne prednosti negovanja društveno odgovornog ponašanja, kompanije moraju da afirmišu svoje ideje i osećanja brige za probleme drugih i promovišu sve aktivnosti na njihovom rešavanju. Izuzetno je važno da obezbede potpunu transparentnost svoje posvećenosti širim društvenim interesima, pa je u tom cilju vrlo pogodno intenzivnije korišćenje web sajtova. Ova promotivna uloga web sajta omogućava prezentaciju relevantnih informacija o sprovedenim društvenim akcijama, a pogodna je i za pružanje korisnih obaveštenja o svim drugim oblicima promovisanja društvenog angažovanja kompanija (Veljković, Petrović, 2011; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Aktivnosti koje organizacija sprovodi na polju internog i eksternog komuniciranja, prepliću se sa aktivnostima koje doprinose društveno odgovornom poslovanju. U tom smislu, sve inicijative koje funkcije komuniciranja organizacija imaju u pogledu unapređenja internih i eksternih odnosa, snažno utiču na ukupnu percepciju organizacije i sagledavanje njenih aktivnosti u domenu društveno odgovornog poslovanja (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Da bi se koncept korporativne odgovornosti promovisao, neophodno je dvosmerno komuniciranje koje je svojstveno holističkom konceptu menadžmenta. Razmena znanja, kreativnog razmišljanja, poslovnih ideja i poruka o misiji i ciljevima kojima se organizacija rukovodi u poslovanju, zavisi od individualnih sposobnosti svakog zaposlenog pojedinačno i svih zajedno (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Korporativna odgovornostima pozitivan efekat na konkurentnost kompanije. Za neke organizacijenjihova sklonost da implementiraju korporativnu odgovornost zavisi od njihove konkurentske pozicioniranosti (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Stvaranje dobrog imidža, koji za savremene kompanije predstavlja jedan od važnih izvora konkurentnosti, je u direktnoj vezi sa načinom na koji organizacija posluje i sa stepenom u kojem je organizacija inkorporirala načela korporativne odgovornosti u svoju poslovnu filozofiju. S obzirom na to da aktivnosti koje organizacija sprovodi na polju internog i eksternog komuniciranja, bitno utiču na percepciju stakeholdera o društveno odgovornom poslovanju, ovaj rad doprinosi podizanju svesti o značaju komunikacije u korporativnoj odgovornosti preduzeća i jačanju svesti kompanija u tranzicionim ekonomijama o neophodnosti primene koncepta društvene odgovornosti i adekvatnih komunikacionih strategija društvene odgovornosti (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

U ovoj fazi razvoja korporativne društvene odgovornosti u Srbiji neophodno je ispoljiti razumevanje za sve njene vidove, čije ostvarenje je u pravilu, uslovljeno i određeno raspoloživim finansijskim sredstvima i resursima, ali i svešću o mogućem i potrebnom (Bosanac, 2011). Pošto je u Srbiji prisutan veliki broj društvenih problema poželjno je mnogo veće angažovanje države i preduzeća. Država treba da utiče na stvaranje ambijenta koji će biti podsticajno okruženje za sva preduzeća da posluju na društveno prihvatljiv način, što podrazumeva borbu protiv sive ekonomije i neetičkog poslovanja, kršenja socijalnih i prava iz rada, korupcije i diskriminacije osoba sa invaliditetom itd. (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

2.2. Pojam korporativne odgovornosti

Korporativna društvena odgovornost je pojam koji se često spominje, ali mnogima još uvek nije jasno njegovo značenje. Jednostavno objašnjenje bi bilo da je to koncept koji podrazumeva da organizacije uzimaju u obzir interese društva tako što preuzimaju odgovornost za uticaj sopstvenih aktivnosti na potrošače, zaposlene, dobavljače, deoničare, zajednice i druge interesne grupe, kao i životnu sredinu. To je proces u kojem organizacije saraduju sa raznim interesnim grupama u društvu radi izlazenja u susret potrebama zajednice (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). U engleskom govornom području se najčešće sreće izraz *Corporate Social Responsibility* (korporativna društvena odgovornost), koji prihvata i objašnjava veliki broj teoretičara (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). U našoj zemlji u upotrebi su pojmovi: *Corporate Social Responsibility* - CSR (u izvornom obliku) ili prevod sa

engleskog jezika, „korporativna društvena odgovornost”, kao i „društvena odgovornost” ili “korporativna odgovornost”). U našem jeziku je često korišćena i skraćenica DOP za društveno odgovorno poslovanje. Društveno odgovorno poslovanje je evoluirajući pojam koji nema standardnu definiciju, ni precizno definisanu grupu elemenata koje obuhvata (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Bez obzira na to, korporativna odgovornost je postala, tokom poslednjih godina, deo svakodnevnice svakog ozbiljnog preduzeća, menadžera, civilnog društva i vlada država. Taj pojam se odnosi na odluku organizacije da se etično ponaša i doprinosi ekonomskom razvoju, iskazujući pri tome poštovanje prema svojim zaposlenima, zajednici, društvu u celini i životnoj sredini (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Ona podrazumeva da za profit koji ostvaruju, preduzeća nisu odgovorna samo vlasnicima, osnivačima ili akcionarima, nego i pojedincima, grupama, društvenoj zajednici, odnosno svima onima koji su deo okruženja u kojem posluje preduzeće (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Nijedno preduzeće ne učestvuje u svojim aktivnostima u nekom izolovanom prostoru, već svojim radom postaje značajan deo društva kao celine.

2.3. Definicije korporativne odgovornosti

Stručni i poslovni pojam korporativne odgovornosti je relativno nov, nastao u drugoj polovini prošlog veka. O korporativnoj odgovornosti se u stručnim krugovima mnogo piše i govori, ali termin i koncept korporativno odgovornog poslovanja ili društveno odgovornog poslovanja u literaturi nisu jednoznačno određeni, niti postoji tačno utvrđen spisak aktivnosti i oblasti koje korporativna odgovornost obuhvata, jer sam koncept ima više aspekata, što je posledica različitih proučavanja.

Svetski savet za održivi razvoj definiše CSR kao “kontinuiranu predanost preduzeća etičnom ponašanju i doprinosu ekonomskom razvoju, uz istovremeno poboljšanje kvaliteta života zaposlenih i njihovih porodica, kao i lokalnih i širih društvenih zajednica”.

Definicija Evropske unije glasi: “CSR je poslovni koncept koji podrazumeva da organizacije dobrovoljno uključe u sopstveno poslovanjekao i u odnose s partnerima, brigu o socijalnim i ekološkim aspektima svoga delovanja.”.

Definicija korporativne odgovornosti koju je postavila Evropska komisija glasi: “Korporativna društvena odgovornost je koncept ukojem preduzeća integrišu društvene i ekološke teme i pitanja u svoje poslovne operacije i u njihovu interakciju s interesnim skupinama na dobrovoljnoj osnovi “ (Evropska komisija, 2002).

Biti društveno odgovorna kompanija ne znači samo ispunjavati zakonske obaveze, već uključuje ulaganje u ljudski kapital, okruženje i u odnose sa stejkholderima (“Zelena knjiga promovisanja evropskog okvira korporativne društvene odgovornosti”, 2001). Drugim rečima, korporativna društvena odgovornost podrazumeva da za profit koji ostvaruju, preduzeća nisu odgovorna samo akcionarima, nego i pojedincima i grupama (tj. svim stejkholderima) na koje se profit na bilo koji način odražava (“Priručnik o korporativnoj društvenoj odgovornosti”, <http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs>).

U naučnim krugovima postoji niz definicija kojima se mogu opisati naponi organizacija da se „uključuje u zajednicu i njen razvoj”. Filip Kotler je dao definiciju po kojoj korporativna društvena odgovornost predstavlja opredeljenje za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse i doprinose na račun resursa kompanije. Po Piteru Drakeru, upravljanje društvenim aktivnostima i odgovornost preduzeća prema društvu ključni je zadatak menadžmenta.

U Evropi se naročito insistira na zakonitosti u radu i poslovnoj etici, pri čemu se u prvi plan stavlja moralno ponašanje prema zaposlenima, potrošačima i društvenoj zajednici, dok se nešto manje pažnje poklanja filantropskoj dimenziji korporativne odgovornosti (u poređenju sa SAD i UK). Vrlo često se koncept korporativne odgovornosti svodi na etičku i zakonsku dimenziju (Figar, 2010).

Pored dilema vezanih za pojam, nisu precizno određene ni njegove granice, zato je prisutna velika raznolikost kod njegovog definisanja. Jedan od veoma često citiranih savremenih pristupa CSR-u navodi i Archie Carroll. On kombinuje različite principe: ekonomske (obaveza preduzeća je da proizvodi proizvode i usluge koje će prodavati po fer ceni, da plaća porez državi, daje plate zaposlenima, dividend akcionarima i sl.), zakonske (obaveza preduzeća je da poštuje zakone), moralne (obaveza preduzeća je da se ponaša etički prema svim interesnim grupama sa kojima stupa u interakciju) i filantropske (obaveza preduzeća je da dobrovoljno pomaže ugroženim društvenim grupama i uključuje se u rešavanje socijalnih i ekoloških problema društvene zajednice), čijim poštovanjem preduzeće ispunjava svoje obaveze prema društvu (Ivanović-Đukić, 2010).

Može se reći da korporativna društvena odgovornost podrazumeva svest o tome da poslovne aktivnosti imaju veliki uticaj na društvo, radi se o principima usklađivanja osnovne socijalne i ekonomske orijentacije organizacije i čitavog spektra društveno odgovornih aktivnosti i njihove integracije u sve faze donošenja odluka, pravila i postupaka (Ratković-Njegovan, 2009).

Korporativna društvena odgovornost je kompleksno pitanje. Nema sumnje da socijalna očekivanja prema kompanijama rastu i da su veća nego ikada pre. Rezultati različitih istraživanja sugerišu da one kompanije koje razvijaju sopstvenu reputaciju kroz aktivnosti i sradnju sa društveno odgovornim i etičkim interesnim grupama uvećavaju svoje ukupne performanse (Slijepčević, 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Više nego ikada ranije organizacije su okrenute ka ekološkoj i društvenoj odgovornosti kao jednom od strateških ciljeva. Kako bi se održale, organizacije se danas okreću relativno novom cilju, optimiziranju svog poslovanja kako bi bile ostvarene pozitivne posledice po okolinu i društvo i na taj način se maksimiziralo celokupno delovanje. Stvaranje dobrog imidža, koji u savremenom poslovanju predstavlja jedan od najvažnijih resursa organizacije direktno je vezi sa načinom na koji ono posluje pri čemu istraživanje i praksa potvrđuju da su one organizacije koje su inkorporirale načela korporativne odgovornosti u svoju poslovnu filozofiju sposobne da ostvare bolje rezultate i obezbede stabilniji i dugoročiji rast. Drugim rečima, korporativno odgovorno poslovanje predstavlja opciju koja donosi dvostruku korist, kako samim organizacijama, tako i društvu u celini (Duđak i sar., 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Pružanjem kvalitetnih, zdravih i sigurnih proizvoda, izvršenjem obećanih posleprodajnih usluga preduzeće postaje privlačno potrošačima. Talentovana radna snaga, dovoljno kapitala i sigurno tržište su ključni uslovi sticanja konkurentne prednosti preduzeća. Na taj način odgovorno ponašanje prema interesnim grupama u čijim rukama se nalaze resursi koji su izvor vrednosti, direktno utiče na konkurentsku prednost preduzeća. Pored direktnog uticaja, odgovorno ponašanje prema lokalnoj društvenoj zajednici i životnoj sredini indirektno utiče na povećanje konkurentnosti preduzeća. Dakle, postaje očigledno da društveno odgovorno ponašanje preduzeća postaje bitan faktor opstanka i uspeha preduzeća (Predić i sar., 2009). Primena ovog koncepta u velikoj meri varira u zavisnosti od grane u kojoj se preduzeće nalazi i od karakteristika kompletnog nacionalnog ambijenta u kome preduzeće posluje. Pošto je ekonomija svake zemlje nastala kao rezultat različitih istorijskih i društveno ekonomskih faktora, institucionalni okvir korporativno odgovornog poslovanja u pojedinim zemljama EU se razlikuje (Ivanović-Đukić, 2010).

U Srbiji, privredni subjekti iz bivših socijalističkih zemalja su u velikoj meri praktikovali aktivnosti koje bi se danas mogle nazvati društveno odgovornim. Ovde su preduzeća takođe imala istaknutu društvenu svrhu. Naime, za vreme socijalizma su darivanja i sponzorstva od strane pojedinaca i preduzeća za sportske klubove, kulturna dešavanja, hendikepirane i decu bila vrlo uobičajena (Marinović, 2007). Logično je zapitati se zbog čega se onda toliko danas govori o korporativnoj odgovornosti. Odgovor je sadržan u današnjem pristupu korporativnoj odgovornosti koji se značajno razlikuje od prethodnog, koji je bio praćen motom: učiniti dobra dela najbrže i najlakše, a najčešće potpisivanjem naloga za uplatu novčanih sredstava.

Novi model društveno odgovornog poslovanja zasnovan je na činjenju dobrih dela da bi se postigao određeni, unapred detaljno isplaniran cilj koji je implementiran u korporativnu strategiju organizacije. Savremena teorija preduzeća društvenu odgovornost smatra neizbežnim konstitutivnim elementom poslovne strategije preduzeća (Figar, 2010). Korporativno odgovorno poslovanje savremene organizacije treba je integrisano u misiju organizacije i da prožima sve aktivnosti te organizacije. Korporativna odgovornost ima smisla samo ako je prihvaćena od strane svih zaposlenih i ako svi preuzmu svoj deo odgovornosti. Od organizacija se očekuje uklapanje korporativne odgovornosti u redovno poslovanje, misiju, ciljeve i strategije, pa samim tim i redovno godišnje izveštavanje o ostvarenim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja. U obavezne računovodstvene izveštaje pored bilansa stanja, bilansa uspeha, bilansa toka gotovine, sve veći broj organizacija svrstava i bilans (izveštaj) o društvenoj odgovornosti.

U Srbiji filantropija i društvena odgovornost preduzeća nisu dovoljno razvijene, delimično zbog kasnijeg uvođenja tržišne ekonomije delimično zbog jakih tradicionalnih struktura porodične podrške koje su zvaničnu filantropiju ranije činile nepotrebnom. Nasleđe stare politike nacionalizacijecentralnog planiranja, neadekvatnih razvojnih mera, korupcije i arbitrarnog mešanja politike stvorili su atmosferu nepoverenja između postsocijalističkog privatnog sektora i državne vlasti. Prevazilaženje nepoverenja zahteva povezivanje različitih sektora u Srbiji: privrede, politike, civilnog društva i javnosti (Uvod u društveno odgovorno poslovanje i korporativnu filantropiju, Projekat jačanje dijaloga civilnih društava EU i Srbije).

2.4. Dimenzije korporativne odgovornosti

2.4.1 Korporativna odgovornost prema zaposlenima

Korporativna odgovornost unutar organizacije se, najvećim delom, odnosi na zaposlene i oni se smatraju unutrašnjim stejkholderima preduzeća. Korporativna odgovornost prema zaposlenima u preduzeću podrazumeva mnoštvo odgovornih aktivnosti usmerenih na zaposlene kao što su: nepostojanje diskriminacije pri zapošljavanju, jednaka prava za sve zaposlene koja uključuju prava na edukovanje i usavršavanje, jednaka prava pri vrednovanju i nagrađivanju prema uložnim naporima i ostvarenim rezultatima, stručnost kao kriterijum za napredovanje, jednaka prava za invalide, jednaka prava za muškarce i žene, starije i mlađe, motivacija zaposlenih za davanje predloga i inovacija, ulaganje u razvoj zaposlenih, učešće sindikata u donošenju svih odluka važnih za zaposlene, stipendiranje studenata, mogućnost stažiranja za mlade, zdravlje i sigurnost na radu itd.

Korporativna odgovornost prema zaposlenima prvenstveno obuhvata prihvatanje i podizanje svesti zaposlenih o korporativnoj odgovornosti od strane menadžmenta preduzeća i zbog toga menadžment ljudskih resursa ima izuzetan značaj u stvaranju kulture koja neguje korporativnu odgovornost. To je klima koja motiviše i usmerava zaposlene da deluju kao odgovorni građani, a takva klima podrazumeva podržavanje kreativnosti i inovativnosti, doživotnog učenja, ravnopravnosti, nediskriminatorsku praksu pri zapošljavanju i nagrađivanju itd.

Dobra praksa društvene odgovornosti rukovodstva će zaposlenima služiti kao primer. S druge strane, sami zaposleni će shvatiti suštinu korporativne odgovornosti prema društvu.

Zaposleni se smatraju investicijom kompanije i kvalitetne zaposlene (ljudske resurse) nije lako zadržati. Mnoge kompanije naporno rade na povećanju produktivnosti, usmeravanju poslovanja i pružanju povećane dobiti akcionarima zbog sve veće konkurencije i globalizacije tržišta. Da bi preduzeće postiglo uspeh, mora imati kvalifikovane i talentovane pojedince i zadržati najkvalitetnije zaposlene u kompaniji.

Kompanije koje su se bavile korporativnom društvenom odgovornošću utvrdile su da su aktivnosti CSR imale veliki značaj u povećanju zadržavanja zaposlenih. Ovo važi ne samo za mlade profesionalce, već i za zaposlene različitih nivoa radnog iskustva i položaja ili obrazovanja.

Programi društveno odgovornog poslovanja odražavaju vrednosti organizacije i čine poslovanje humanijim, umesto da se poslovanje zasniva samo na ostvarenju profita. Zaposleni više vole da rade za kompaniju koja brine o svojim ljudima, nego o ekonomskim dobicima. Oni bi želeli biti deo organizacije koja demonstrira svoje osnovne vrijednosti kroz učešće i uključivanje svojih zaposlenih u pomoć zajednici. Ovo je suština koncepta korporativnog “državljanstva”. Efikasna strategija koju mnoge kompanije koriste da bi ostvarile svoje ciljeve i istovremeno podstakle zaposlene da učestvuju u zadovoljavanju potreba društva je kroz programe volontiranja radnika.

Mnoge uspješne kompanije duguju deo svog uspeha razvoju i primeni programa volontiranja radnika, a podstičući zaposlene da se uključe u filantropske aktivnosti i druge programe volontiranja, kompanija treba da identifikuje svoje najbolje prakse.

Pružanje mogućnosti zaposlenima u razvijanju njihovih veština je deo dobre CSR prakse. CSR unapređuje timski rad među zaposlenima kroz korporativno volontiranje. Pored izgradnje boljih odnosa na radnom mestu, oni ojačavaju veze radom u vezi sa projektima i aktivnostima van kancelarije, čime se stvara mogućnost da više cene jedni druge, posebno u veštinama koje nisu imali priliku da pokažu na radnom mestu.

Korporativna odgovornost predstavlja izazov za menadžment ljudskih resursa i za lidere u organizacijama. Organizaciona strategija ranije bazirala se isključivo na ekonomskim principima. Promenjene okolnosti u poslednjih nekoliko decenija zahtevaju povećanje socijalne odgovornosti organizacija, koja se odnosi i na unutrašnje i na spoljašnje stejkholdere. To je uticalo na promenu organizacione strategije ali i strategije menadžmenta ljudskih resursa. Imperativ prihvatanja koncepta korporativne odgovornosti, dovodi, pre svega, do promene uloge menadžmenta ljudskih resursa i promene njegovog strategijskog delovanja.

Društveno odgovorno poslovanje je strategijsko pitanje koje prevazilazi granice između odeljenja u organizaciji i, u velikoj meri, određuje put poslovanja same organizacije, odnosno, rezultat je sinergetskog delovanja svih funkcija u organizaciji.

U vreme opšte konkurentnosti, najveći izazov za organizacije jeste da privuku i zadrže pojedince koji su osposobljeni za posao, ali pre svega zaposlene koji su spremni da uče i primenjuju znanje. Organizacijama su na raspolaganju neke od mera: povećanje kvaliteta radne sredine, bolji protok informacija u organizaciji, odnosno dvosmerno komuniciranje, transparentnost rada organizacije, uključenost zaposlenih u donošenje odluka, omogućavanje celoživotnog učenja, ravnopravnost zaposlenih i jednake mogućnosti, pravedne zarade zaposlenih i raznovrsni vidovi nagrađivanja, perspektiva razvoja karijere, briga o zdravlju i sigurnosti na radu, briga za zapošljavanje marginalizovanih grupa u društvu, saradnja sa predstavnicima sindikata itd.

U uslovima promena paradigmi na kojima počiva, organizacija treba da pronađe takve metode selekcije, obuke i razvoja, procene performansi i nagrađivanja zaposlenih koje će joj omogućiti opstanak u konkurentskom tržišnom okruženju. Isto tako, potrebno je da se primenjuje princip veće autonomije, odgovornosti i stalne promene, koji su inherentni novim strukturama (Duđak, 2010). Društvo znanja je društvo nemilosrdne konkurentnosti. To je činjenica koju neće promeniti grčevito držanje za slamke nekadašnjih uspešnih inicijativa i rešenja. Uporište budućeg ekonomskog napretka bilo koje organizacije je u njenoj sposobnosti da privuče, razvije i zadrži najbolje i najblistavije ljudske talente koji postoje na tržištu, a koji mogu pripadati vrlo raznolikim delovima populacije.

Pored toga, u ekonomiji znanja fokus se usmerava na obezbeđenje i korišćenje kvalitetnih ljudskih resursa. Samim tim, traganje za talentima i razvoj ljudskih resursa postaje jedan od najznačajnijih zadataka. Menadžment za ljudske resurse je odgovoran i za regrutovanje zaposlenih. Uspostavljanje dobrog odnosa između organizacije/poslodavca i zaposlenih je preduslov za uspostavljanje efektivnih odnosa sa spoljašnjim stejkholderima. Mnoga istraživanja potvrđuju da primena aktivnosti društveno

odgovornog poslovanja unapređuje i pospešuje regrutaciju zaposlenih. Istraživanje *Cone/Roper* pokazuje da dobra reputacija organizacije dolazi odmah na drugo mesto u slučaju kada ljudi traže drugi posao, čak ispred početne zarade ili socijalnih beneficija.

Danas, organizacije nastoje da prošire i unaprede svoje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, odnosno, da aktivnosti kao što je regrutovanje, inkorporiraju u svakodnevni posao. Takođe, prilikom odabira kandidata organizacije naročito vode računa da li su kandidati učestvovali u nekim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja, odnosno, da li ispoljavaju odgovornost prema drugima i široj društvenoj zajednici.

Posebno je zanimljivo za menadžment ljudskih resursa u procesu *selekcije* kako da privuče najtalentovanije ljude, inovativne i kreativne i kako da im organizaciju učini atraktivnom i rad u njoj izazovom. Samo organizacija kojoj je korporativna odgovornost primarna svakodnevna aktivnost, i strategijska i operativna, može računati na uspešno zadržavanje kompetentnih zaposlenih.

Bez obzira na veličinu organizacije upravo su ljudi faktor koji utiče na produktivnost, profitabilnost i konkurentsku prednost. Samim tim, organizacija je zainteresovana da svojim imidžom u okruženju privuče najpredanije, najtalentovanije i najsposobnije zaposlene i na taj način postane poželjan poslodavac. Primenuju se različite motivacione mere poput obezbeđenja doživotnog učenja i usavršavanja znanja, poboljšanja njihove informisanosti, učestvovanja u donošenju odluka, materijalnog i nematerijalnog nagrađivanja zaposlenih, raznovrsnijeg posla, veće različitosti radne snage, prilika za razvoj karijere, učešća u profitu i vlasništvu deonice i tako dalje. Potrebno da organizacija koncept društveno odgovornog poslovanja inkorporira u politike i procedure poslovanja i primeni ga, te i na taj način pokaže da je spremna da zadrži najbolje zaposlene.

Savremenoj organizaciji trebaju zaposleni koji su spremni da rade u uslovima nejasnih, fleksibilnih granica između profesija, radnih mesta, zadataka, autoriteta, tržišta i organizacija. Organizacija znanja zahteva nove sposobnosti, takve kao što su preduzetnički duh, sistemsko razmišljanje, učenje radi razvoja, intuitivno odlučivanje, emotivna inteligencija, osetljivost za multikulturalnost i sposobnost za prihvatanje promena.

Iz organizacione kulture proizilazi set vrednosti organizacije, koji je usklađen sa njenim okruženjem i strategijom. Utvrđivanje tih vrednosti podrazumeva opsežne konsultacije sa svim „stejholderima”. Na taj način je organizaciji moguće da razlikuje superiorne performanse od prosečnih i da identifikuje performanse koje doprinose razlici na tržištu.

Uspostavljanjem nediskriminatorne, odnosno politike ravnopravnosti i jednakih šansi u procesu regrutovanja i selekcije ljudskih resursa, mogu se postići značajni rezultati u oblasti angažovanja zaposlenih iz različitih etničkih grupa, starosnih doba, a može se postići i ono čemu sve organizacije teže – doživotno zapošljavanje. Ovakva praksa ljudskih resursa je nešto što se podrazumeva kod najuspešnijih organizacija, ali predstavlja neophodnost i za sve druge, ako se žele postići ciljevi tzv. „evropske strategije zapošljavanja” - smanjenje nezaposlenosti, povećanje stope zaposlenosti i borba protiv socijalne isključenosti.

U takozvanom „ratu za talente”, organizacije se ozbiljno takmiče kako bi pridobile najbolje ljude. Da bi postigle različitost, potrebno je izgraditi u okruženju sliku (imidž) organizacije koja se zasniva na etičnoj filozofiji menadžmenta ljudskih resursa, pre nego na blještavom medijskom oglašavanju. Koristeći, kao svoje ambasadore u okruženju, motivisane zaposlene, tretirajući kandidate za posao kao kupce, koristeći informacione sisteme kao podršku pri donošenju odluka i pažljivo izvodeći selekciju, organizacije mogu da izgrade pozitivnu sliku “poželjnog poslodavca”.

Timski rad je jedan od najefikasnijih načina brzog učenja, kreiranja jasnih ciljeva, uspostavljanja jasne komunikacije i uspostavljanja međusobnog poverenja.

Mnogi projekti, koncipirani na društveno odgovornom poslovanju, zahtevaju od volontera da kooperativno rade, kako bi ostvarili zadate ciljeve. Vrlo često timski rad predstavlja mešavinu i sinergiju različitih organizacija, lokalnih zajednica, te različitost po pitanju godina ili rase učesnika tih projekata.

Šta više, mnoga istraživanja su pokazala da aktivnosti bazirane na društveno odgovornom poslovanju, a naročito volontiranje zaposlenih u tim aktivnostima, stvaraju osećaj svrshodnosti i lojalnosti između zaposlenih, te razvijaju i unapređuju liderske veštine zaposlenih.

Motivacija i satisfakcija zaposlenih je jedan od stratezijskih ciljeva menadžmenta ljudskih resursa i može se značajno povećati kroz aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Motivacija zaposlenih je, takođe, jedan od ključnih faktor za društveno odgovorno poslovanje, kao i posvećenost organizaciji i lojalnost, a kroz aktivnosti društveno odgovornog poslovanja oni se mogu unaprediti i dalje razvijati. Istraživanje organizacije *Environics International* pokazalo je da su zaposleni u velikim organizacijama mnogo motivisaniji i osećaju veću lojalnost kada organizacija sprovodi aktivnosti društveno odgovornog poslovanja i kada su i oni sami uključeni (Duđak, 2010).

Kako bi kompanije motivisale zaposlene za ostanak u organizaciji, nije dovoljno samo ulagati u edukaciju zaposlenih, već se mora omogućiti transfer znanja i veština, napredovanje, nagrađivanje, prijatna radna sredina itd. Ulaganje u zaposlene je dugoročna investicija, te kod organizacija koje to čine svakako je fluktuacija manja.

U nastojanju da približe i unaprede aktivnosti društveno odgovornog poslovanja organizacije osmišljavaju treninge za zaposlene, koji imaju za cilj da objasne šta je društveno odgovorno poslovanje i na koji način zaposleni mogu doprineti i konkretno učestvovati u aktivnostima društveno odgovornog poslovanja u organizaciji. Menadžment ljudskih resursa u organizaciji znanja dobija na značaju i ima novu dimenziju, jer brine o ključnom resursu, o ljudima, a jedino oni poseduju inteligenciju, imaju sposobnost učenja i sticanja znanja i sposobnost kombinovanja znanja. Samo ljudi mogu da se ponašaju odgovorno ili nedgovorno prema sebi i drugima, prema organizaciji i prema zajednici.

Paradigma ekonomije znanja pretpostavlja da organizacije svoju konkurentsku prednost baziraju na ljudskim resursima i znanju, odnosno na investiranju u ljude (Duđak, 2010). Izvor konkurentске prednosti se pomera prema ljudima i njihovim potencijalima.

Poslovanje i opstanak u turbulentnom okruženju današnjeg vremena, oslonjeni su na znanje organizacije, u smislu blagovremenog i adekvatnog odgovora na izazove. Sposobnost pojedinaca i organizacija da proizvode i savladavaju nova znanja postala je ključna komparativna prednost. Neosporna činjenica je da znanje postaje najvažniji resurs i ključni faktor poslovnog uspeha. Odgovornost za taj najvažniji izvor konkurentnosti se u savremenom poslovanju premešta na pojedince, pa organizacija treba da im obezbedi odgovarajuću podršku u vidu mogućnosti razvoja ličnih sposobnosti i umešnosti u vođenju karijere, da im pomogne da identifikuju buduće trendove, da obezbedi vreme za učenje i da ih ohrabri za ulaganje napora u saradnju.

Savremeni pristup zaposlenima primenjuju organizacije koje prevazilaze hijerarhijske strukture i primenjuju holistički menadžment. Polazeći od stava da je ljudski faktor ključna determinanta poslovnog uspeha, u savremenim organizacijama, njihov razvoj postaje fokusno područje menadžmenta ljudskih resursa i poslovne filozofije.

U mnogim uspešnim organizacijama prihvaćen je menadžment razvoja ljudskih resursa, ne kao učenje, odnosno priprema za život, već kao „način života”, ali u svetu velike konkurentnosti u svim oblastima, to je imperativ i na individualnom nivou. Ovakva transformacija nije se desila odjednom, već kroz proces planskog i sistematskog delovanja tokom više godina, u kojima je potvrđena opravdanost takvog opredeljenja (Duđak, 2010).

Visok stepen neizvesnosti i rizika u poslovnom okruženju, zahteva kontinualne promene i prilagođavanje svih savremenih organizacija. Zbog toga organizacije moraju da imaju na svim nivoima ljude sposobne za brze reakcije, koji su u procesu razvoja i obuke pripremljeni za uspešno poslovanje u složenim uslovima. U takvim uslovima, najpouzdaniji izvor trajne konkurentске prednosti i ključni činilac razvoja je znanje koje se permanentno dopunjava i menja.

Samo organizacija koja se odgovorno ponaša prema svojim zaposlenima, prema tržištu, široj društvenoj zajednici i životnoj sredini, drugim rečima korporativno odgovorna organizacija, šalje svojim zaposlenima poruku da ceni takvo ponašanje.

Obrazovani ljudi imaju pristup vitalnim informacijama, razumeju probleme i spremni su da aktivno učestvuju u njihovom rešavanju. Isto tako, takvi ljudi razumeju probleme šire društvene zajednice i ekološke probleme i imaju svest o potrebama drugih ljudi i zajednica i pristupaju njihovom rešavanju "svim srcem", odnosno omogućavaju da se iz temelja promeni logika na kojoj organizacija počiva (Duđak, 2010). Postižu se sinergetski efekti u celokupnom društvu, koje postaje bolje mesto za život.

Organizaciji, koja želi da opstane u konkurentskom okruženju i da pobedi u toj neizvesnoj utakmici, trebaju zaposleni koji su i sami odgovorni kao pojedinci, trebaju joj ljudi koji će dužnost staviti ispred svojih potreba, ljudi koji imaju hrabrost da budu spontani i ljudi koji se ne boje da pogreše, koji mogu da žive na rubu haosa, između dosadne predvidivosti i razorne inovacije, između poznatog i nepoznatog. A društvu znanja i takvim ljudima, stručnjacima i profesionalcima, trebaju organizacije, koje neguju holistički pristup i pružaju priliku svim zaposlenima da odgovorno rade u svom domenu delovanja (Duđak, 2010). Istovremeno, ako ne pre, sa težnjom da se poveća intelektualni capital organizacije, potrebno je izgraditi infrastrukturu koja podržava učenje i znanje, koja promovise inovativnost i kreativnost. To je zadatak globalnog menadžmenta, odnosno menadžmenta ljudskih resursa, kao njegovog integralnog dela.

Važan imperativ za organizaciju je da kroz svoje aktivnosti pokaže da poštuje ljudska prava, a naročito ona iz domena radnih odnosa, regulisana i nacionalnim ustavima, zakonima i međunarodnim pravnim propisima. Osim pukog poštovanja propisa, to je način da organizacija stekne ugled, da se ponaša odgovorno i da biti zaposlen u njoj postane stvar prestiža.

Današnji koncept strategijskog menadžmenta ljudskih resursa i znanje koje je značajan izvor konkurentске prednosti doveli su do veće osetljivosti organizacija za ljudska prava. Isto tako važan instrument je ravnopravnost i jednake šanse u organizacijama koje posluju na globalnom tržištu i u kojima se, samim tim, zapošljavaju ljudi različitih nacionalnih, rasnih, kulturnih i drugih obeležja. Kada govorimo sa aspekta obuke i razvoja zaposlenih u tim organizacijama, neophodno je da se svakom ponaosob pruži prilika da svoje potencijale iskoristi, performance poboljša i ugradi ih u uspeh organizacije, da u skladu sa svojim sposobnostima i željama uzima učešće u učenju i sticanju znanja. Ako se govori o inovativnosti, sigurno je da je neophodno negovati različitost u okviru organizacije, jer je to izvor kreativnosti (Duđak, 2010).

2.4.2 Korporativna odgovornost prema tržištu

Potrošači, dobavljači, poslovni partneri i svi drugi žele da posluju sa kompanijom kojoj mogu verovati. Zbog ovoga, u svetu je uobičajeno da preduzeća imaju izveštaje o održivosti i sprovode razne inicijative CSR-a. Kako bi ostala konkurentna na tržištu, suočenom sa društvenim i ekološkim problemima, preduzeća moraju praktikovati korporativnu društvenu odgovornost. One kompanije koje ne praktikuju CSR su u opasnosti da doživljavaju smanjenu prodaju i rizikuju da oštete svoju reputaciju.

Proces globalizacije je relativizovao nacije i države, odnosno njihove strukture i kulture. Ekonomska i politička moć se prenosi u ruke organizacija. Nastaje svet u kojem transnacionalne korporacije deluju na globalnoj osnovi, povezujući svoje interese. Na globalnoj osnovi se udružuju i kupci i povećava se njihov uticaj, zahvaljujući informaciono – komunikacionim tehnologijama, odnosno digitalnim medijima, još jednoj važnoj sili savremenog doba. Kupac neće kupiti robu zbog nacionalnih obeležja već zbog kvaliteta, cene i svih, njemu lično važnih obeležja, a uz to ima informacije i dostupni su mu proizvodi i usluge iz bilo kod dela sveta.

Vrednosni sistem jedne organizacije je određen njenim poslom. Ako se radi o bolnici, bilo gde u svetu, njoj je zdravstvena usluga najvažniji zadatak. U svakoj školi u svetu učenje je najvažniji zadatak. U svakom biznisu u svetu proizvodnja i distribucija proizvoda i usluga su najvažniji zadaci. Da bi organizacija ostvarila visoke standarde u svojoj oblasti poslovanja, njeni članovi treba da veruju da sve što rade na kraju daje doprinos društvu, odnosno zajednici od koje, u krajnjoj liniji, sve zavisi. Stoga, svaka organizaciona kultura treba da prevazilazi samu organizaciju. Ako se organizaciona kultura i vrednosti konfrontiraju sa zajednicom, treba podržati organizaciju da bi dala svoj doprinos zajednici (Ikač, 2006).

Za organizaciono društvo je karakteristično postojanje konflikata između potreba organizacije i zahteva društva, između vrednosti organizacije i društva, između odluka organizacije i interesa zajednice. Zbog toga postaje sve važnija korporativna društvena odgovornost u okviru organizacionog društva.

Moderne organizacije imaju i moraju da imaju društvenu moć. Moć donošenja odluka je vezana za angažovanje ljudi, njihovo napredovanje i otpuštanje sa posla (Kasio, 2003). Potrebna je moć da bi se formirala pravila i sprovedila disciplina u radu, potrebna je moć za formiranje cena ili moć da se donesu odluke koje fabrike izgraditi, a koje zatvoriti.

Mali je broj organizacija koje su svojoj istoriji imale moć koju danas imaju neki univerziteti. Značajna je moć koju imaju i sindikati prilikom zapošljavanja radnika. Moć organizacije može biti sputana političkom moći ili ona može da bude predmet pravnog postupka.

Multinacionalne organizacije mogu da budu nosioci razvoja i da na nova tržišta u kojima posluju donesu tehnologiju, ljudski i finansijski kapital. Koncept korporativne društvene odgovornosti su prihvatile brojne multinacionalne organizacije, ali njega mogu da primenjuju i mala, srednja i velika preduzeća bez izuzetka.

Kako je globalizacija konkurencije uticala na mnoga regionalna tržišta, mnogi životni ciklusi proizvoda i usluga su se toliko skratili da se industrija uglavnom usredsređuje na konkurenciju na delovima tržišta.

Osnova znanja nacije, industrije, organizacije ili lanca snabdevanja, treba da se transformiše u vrednost. Vrednost u ovom kontekstu može da se posmatra kao vrednost u novčanom obliku, ali to nije nužno tako. Često se vrednost posmatra šire.

Na primer, u nekim slučajevima, kada se tiče životne sredine, vrednost je izražena kroz sintagmu "zelena logistika" i podrazumeva pre svega brigu o ekološkim aspektima poslovanja i pozitivnim aspektima dobiti u smislu očuvanja prirodnih resursa (Brewer i sar., 2001).

Oduvek se uspešno poslovanje organizacija zasnivalo na znanju, pa ni današnja situacija nije drugačija, samo je svest o tome i o promenljivosti znanja veća, zahvaljujući sve bržem protoku informacija. Sve organizacije procesuiraju različita znanja u procesu kreiranja proizvoda za korisnike i pružaju rešenja za njihove potrebe, dodajući vrednost koja potiče od kvaliteta saveta i širokog znanja.

Možda je ključna razlika u količini znanja koja je na raspolaganju, kako se može do njega doći i kojom brzinom može biti preneseno. Tamo gde su organizacije direktno uključene u proizvodnju dobara, one su visoko prilagođene sopstvenim potrebama i/ili su snažno usmerene ka primeni specifičnih zahteva kupaca na određen način. Proces sticanja i korišćenja znanja mora da se neprekidno unapređuje, kao i da bude pristupačan svima, jer u suprotnom, neće doći do stvaranja vrednosti.

Transformacija menadžmenta lanca snabdevanja ka vrednosnoj mreži treba da sledi iz strukture menadžmenta organizacija koji mora biti dovoljno fleksibilan da stekne i iskoristi ne samo *know-how* nego i znanje o novoj ekonomiji. Ako se ne ostvare načini za sticanje znanja, može doći do neuspeha. Jedan od pristupa ovome uključuje prečišćavanje i kreiranje novih koncepata, struktura i tržišta uključujući transport unutar šire mreže zasnovane na znanju (Duđak, 2010). Transformacija menadžmenta lanca snabdevanja leži u otvorenosti investitora za ideje koje dolaze spolja, koliko i u promenama u tehnologiji. Stvani pokretač promena nije tehnologija, već želja za znanjem, želja da se stvori vrednost, naročito udovoljavanjem željama korisnika. Znanje zauzima mnogo oblika, od

strategijske upotrebe menadžmenta i alokacije investicije, preko istraživanja i razvoja do stvaranja profita upotrebom tehnologije i transfera tehnologije. Rasprava dobija na značaju da je znanje, a ne tehnologija, pravi pokretač promena, tehnologije menadžmenta kao što su oslanjanje, neprestano unapređenje i ukupan kvalitet, teže ka stvaranju i iskorišćenju u svoju korist kolektivnog znanja zaposlenih, preduzimača i investitora kroz restrukturiranje konvencionalnih procesa i odnosa. Bitan deo u menadžmentu znanjem je učenje kroz rad, kao i unapređenje vođenje procesa koristeći iskustvo. Ovo se primenjuje na transportnu komponentu procesa kao i na sve ostale.

Ono što koncept kanala znanja vodi dalje, poslovne kooperacije, u svakom smislu, imaju dubok uticaj na prirodu međunarodnih odnosa i globalnih biznisa. U industriji gde se životni ciklusi sve više skraćuju često se stvaraju kooperacije. Sama spoznaja ekonomskog napretka zavisi od poznavanja tržišta, konkurenata, novih tehnologija, vladine politike, i opštih ekonomskih i političkih uslova. Ovo se nazva "strateški intelektualni kapital". Odnosi sa korisnicima, kupcima i dobavljačima su važan izvor učenja i znanja, kao što su i deo sveukupnog intelektualnog kapitala. Ovo može da bude jedan od razloga zbog čega korisnici i dobavljači često razvijaju dugoročne veze i odnose (Duđak, 2010).

Današnji menadžment ima problema da prevaziđe modele utkane oko stare ekonomije. Strategijski, često je viđena potreba da se logistika integriše u korporacijsko planiranje i da se na nju računa u svakom nivou preduzeća. Računovodstvo, na primer, sa računanja troškova moraće se pomeriti ka lancu snabdevanja, ishodom baziranim na performansama (npr. na aktivnostima bazirano računovodstvo). Za razliku od računovodstva troškova, koje se pita koliko nešto košta na bazi komponenti, na aktivnostima bazirano računovodstvo koje se pita da li neka aktivnost mora da se uradi, i ako treba, gde.

Glavni izazov nove ekonomije vrednosti je da se nađe način za ponovno osmišljavanje kontrolnih modela menadžmenta. Pokušaj da se razmišlja izvan kontrole je često ograničen institucijama i strukturama koje ne podržavaju prelaz ka stvaranju znanja koje je zahtevano u novoj ekonomiji vrednosti.

Unapređenje lanaca snabdevanja jako zavisi od tačnih, pouzdanih informacionih kanala i tokova. Logistika i menadžment lanaca snabdevanja moraju biti zasnovani na izuzetno fleksibilnim konceptima koji su opet dovoljno rigorozni da podržavaju nove modele preduzeća. Iz temelja promenjen poslovni model koji integriše raznovrsne investitore podržava elektronsko poslovanje, ili "elektronski lanac snabdevanja". Elektronsko poslovanje omogućuje određene stvari koje drugačije ne bi bile moguće. Specifični mehanizmi saradnje kao što su prognoziranje zahteva, menadžment zahteva kupovine, pravljenje rasporeda slanja, realizacija uvoznog/izvoznih čekova, više vlasnika zaliha, i generisanje zahteva, nadgledanje, i prihvatanje su neki od procesa u realnom vremenu koji minimiziraju troškove potražnje transporta, ubrzavaju donošenje odluka u logistici, i unapređuju komunikaciju između svih investitora unutar lanca snabdevanja. Kao rezultat, vlasnici brendova, brokeri znanja, menadžeri programa, dileri globalne distribucije, pružaoci kapitala, da imenujemo neke, biće sve više ujedinjeni u unutrašnje i spoljašnje lance snabdevanja. Shodno tome potreban je integrisan pogled na lanac snabdevanja, kako na mikro tako i na makro nivou.

Strukture i sistemi povezani sa kontrolnim modelima menadžmenta virtuelno vode do prodaje sredstava, a ne do poboljšanja. Bez sumnje, izjednačavanje ljudi sa sredstvima (imovinom) postaje besmisleno u ekonomiji baziranoj na znanju. Preduzeća ne mogu "posedovati" sredstva kao što je to predpostavljano pod starim ekonomskim režimom, već je oblikovanje, promovisanje, privlačenje i deljenje sredstava razlog postojanja nove ekonomije. Zajednička, interaktivna baza znanja treba da se ustanovi, zajedno sa čistim odgovornostima

njenog menadžmenta. Šta više, balans znanja i veština treba da se transformiše stvaranjem male, ali veoma sposobne grupe brokera znanja, koji mogu identifikovati procese koje koriste konkurenti, partneri, dobavljači i korisnici. Investitori moraju znati za napredak u kreiranju i održavanju organizacije znanja, uglavnom zato što su usmereni i trajni unutrašnji signali neophodni ako se želi postići kulturna promena.

Odnos sa dobavljačima je naročito bitan za one koje se bave kvalitetom. Ta važnost se može uočiti i po tome što dva, od osam principa menadžmenta kvalitetom, prema standardu ISO 9000, nose nazive „usmerenje na korisnike” i „uzajamno korisni odnosi sa dobavljačima”. Radom u saradnji sa poslovnim partnerima, naročito dobavljačima, organizacija može da uprosti svoj rad, podižući pritom njegov kvalitet, uz istovremeno smanjenje troškova (Duđak, 2010). Odnose sa dobavljačima je najbolje je graditi na duge staze. Izbor dobavljača se vrši s obzirom na strategijske ciljeve organizacije, odnosno dugoročno, a ne samo i isključivo po principu trenutno najbolje finansijske ponude. Uspostavljanje dobrih odnosa organizacije sa poslovnim partnerima, unijama i/ili udruženjima je veoma značajno i može kao rezultat imati fer cene, uslove i očekivanja, uz kvalitet i pouzdanu isporuku. Velike organizacije su istovremeno poslovni partneri manjih organizacija, bilo kao njihovi kupci, dobavljači, kooperanti ili konkurenti. Ono čega treba organizacije da budu svesne kada je u pitanju njihova korporativna društvena odgovornost je to da na nju mogu da utiču i prakse njihovih partnera i dobavljača duž celog lanca snabdevanja.

Posebno važno pitanje je odnos velikih organizacija prema malima, pogotovo onim koja su locirana na prostoru uže društvene zajednice na kojem i velika organizacija obavlja svoje aktivnosti. Čest vid ispoljavanja korporativne odgovornosti velike organizacije je da ona dozvoljava malim, slabije razvijenim organizacijama iz okruženja da i njihovo osoblje prisustvuje obukama i stručnom usavršavanju, organizovanim za potrebe zaposlenih te velike organizacije. Takođe, angažovanje lokalnih dobavljača i sklonost zapošljavanju članova lokalne društvene zajednice, pokazali su se kao praksa koja je delotvorna za stvaranje dobre reputacije organizacije, odnosno za izgradnju dobrih odnosa sa lokalnom zajednicom.

Kao deo njihove društvene odgovornosti, od organizacija se očekuje da svojim korisnicima obezbede željene proizvode i usluge, na veoma efikasan, ali i prihvatljiv način, kako u etičkom, tako i u ekološkom pogledu. Nije bez osnova očekivanje da će organizacije koje se oslanjaju na izgradnju dugoročnih odnosa sa svojim korisnicima, u kojima je poslovanje usmereno ka razumevanju potreba i želja korisnika i samim tim, pružanje proizvoda visokog kvaliteta, pouzdanosti i sigurnosti, ostvariti i veću profitabilnost. Jako značajan primer korporativne društvene odgovornosti je primena principa „projektovanje za svakoga” – obezbedi da su proizvodi i usluge dostupni i pogodni za korišćenje što većem broju ljudi, uključujući, na primer, i osobe sa različitim vrstama posebnih potreba.

Menadžment odnosa sa kupcima dovodi do toga da organizacije počinju da vode računa o svakom kupcu pojedinačno. Sa pravom se kaže da su kupci najveće bogatstvo jedne firme. Kupac ima svoje zahteve, želje, osobine, specifičnosti. Poznavati kupca, znači poznavati tržište, što dalje znači znati kakav proizvod treba ponuditi. Autori svetskog bestsela *Funky Business*, K. Nordstrom i J. Riderstal polušaljivo su kupce nazvali diktatorima. U eri razvijenog protoka informacija, kupcu je danas lakše nego ikad pre da promeni organizaciju čije će proizvode kupovati ili usluge koristiti. Organizacije odgovaraju na ovakve promene tako što se njihov marketing sa masovnog sve više okreće ciljnom, personalizovanom marketingu. Menja se poslovna filozofija organizacija koje se orijentišu ka kupcu, kao jedinom izvoru prihoda, rasta i budućnosti organizacija (Duđak, 2010). Analiziraju se potrebe kupca i inkorporiraju u same proizvode, tako da su proizvodi organizacija danas po meri kupaca (Duđak, 2010). Zbog svega navedenog, devedesetih godina XX veka razvila se posebna strategija koja je u prvi plan stavila odnos preduzeća prema kupcu. Ta strategija je, kao jedan od glavnih poslovnih koncepata koji će preduzeća koja žele da opstanu na tržištu morati da implementiraju, *CRM - Customer Relationship Management* (Upravljanje odnosima sa kupcima). To je takav koncept koji omogućava preduzeću da u potpunosti razume i predvidi potrebe sadašnjih, ali i potencijalnih kupaca (Duđak, 2010). Identifikacija kupaca (bilo sadašnjih ili potencijalnih), stvaranje potpune slike o njima i izgradnja posebnog odnosa sa svakim ponaosob, ključna je zamisao menadžmenta odnosa sa kupcima (Duđak, 2010).

2.4.3 Korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici

Odgovornost uravnotežuje moć. Bez odgovornosti, organizacije će ostvarivati performanse čije posledice, ne nužno, mogu biti loše za širu društvenu zajednicu. Zbog toga korporativna odgovornost sve više dobija na značaju, kako kratkoročno tako i dugoročno (Ikač, 2006). Menadžeri i zaposleni u organizaciji, bilo da se radi o biznisu, fakultetu, bolnici ili bilo kojoj drugoj delatnosti, treba da veruju da su njihova misija i zadatak koji obavljaju za društvo najvažniji i da su osnova za sve ostalo. Ako oni ne veruju u to, njihova organizacija će uskoro izgubiti veru u sebe, samopouzdanje i sposobnost da obavi svoje zadatke (Ikač, 2006; Duđak, 2010). Savremeni uslovi poslovanja stavljaju akcenat na neophodnost izgradnje odnosa uzajamne saradnje sa širom društvenom zajednicom, u lokalnom i globalnom kontekstu. Stvaranje pozitivnog odnosa sa lokalnom zajednicom, a time i akumulacija društvenog kapitala, naročito je specifična za multinacionalne organizacije, koje koriste veze sa lokalnom zajednicom kako bi podržale integraciju svog poslovanja na različitim tržištima na kojima su prisutne.

Koncept korporativne odgovornosti zahteva transformaciju u celokupnom društvenom miljeu. Iako bi prvenstveno trebalo da je prihvaćen od strane organizacija, on takođe postavlja zahteve vladi, društvu, nevladinim organizacijama i akademskim institucijama. One bi trebalo da pomognu i olakšaju, kao partneri i posrednici, ispunjavanje društvenih očekivanja kroz dijalog, društvene programe i edukaciju i tome slično.

U cilju da posluju što uspešnije, organizacije sve više shvataju da je potrebno da se izbore sa širokim spektrom pitanja i odgovaraju za uticaje koje imaju na društvo i okolinu u kojoj posluju. Kako bi na što bolji način odgovorile na takva pitanja, organizacije moraju imati partnerske odnose sa drugim društvenim sektorima.

Uspešan međusektorski odnos nije lako ostvariti, on zahteva nove načine mišljenja, nov pristup i promene u delovanju svih učesnika u procesu. Na taj način formirane veze donose aktivno učešće, doprinos i podelu odgovornosti koje su suštinske za proces društveno odgovornog poslovanja (Duđak, 2010).

Korporativna odgovornost podstiče poverenje unutar organizacije, koje vodi ka većoj organizacionoj posvećenosti zaposlenih, ali i posvećenom odnosu poslovnim partnerima, dobavljačima i potrošačima. Poverenje potrošača prema društveno odgovornim organizacijama može biti od ključnog značaja za njihov ekonomski rast.

Programi društveno odgovornog poslovanja koji dopiru do zajednice kreiraju dobru volju među članovima zajednice, a to može direktno da utiče na povećanje prihoda. Kroz korporativnu odgovornost organizacije mogu da odigraju važnu ulogu u prevenciji i suzbijanju korupcije i podmićivanja i sprečavanju pranja novca i kriminalnih aktivnosti, što šira društvena zajednica primećuje i ceni i uzvraća kroz lojalnost proizvodima i uslugama tih organizacija.

Imati prosocijalni način poslovanja znači imati i snažno marketinško oruđe koje može izgraditi i oblikovati reputaciju organizacije, načiniti je prepoznatljivom na tržištu i dati joj certu konkurentnosti. Za uspešno i trajno poslovanje danas je bitno da se organizacije skoncentrišu na jačanje ključnih veza s širom društvenom zajednicom i fokusiraju se na svoju reputaciju.

Poslovni i finansijski partneri traže da informacije o poslovanju budu više od klasičnih finansijskih izveštaja koji bi im omogućili bolje sagledavanje poslovnih uspeha i neuspeha i njihov uticaj na javno mnjenje. Diferenciranje organizacije kroz sliku brige i saosećanja prema društvu jeste strategija koja može biti visoko nagrađena. Potrošači i nevladine organizacije u današnje vreme zahtevaju detaljnije informacije o uslovima pod kojima su proizvodi i usluge nastali i o njihovoj trajnosti, a svojim ponašanjem oni će nagraditi organizaciju za odgovorno poslovanje (Duđak, 2010). Korporativna odgovornost izlazi iz okvira same organizacije i deluje na lokalnu zajednicu, uključujući poslovne partnere, potrošače i korisnike, vladu i nevladine organizacije, a deluje i na prirodnu okolinu. Organizacije doprinose zajednici nudeći radna mesta i beneficije, a s druge strane zavise od napretka

društva u kome posluju, te potrebne stručnosti, kojom raspolažu ljudi iz lokalne zajednice. Još jedan aspekt te povezanosti leži u činjenici da srednja i mala preduzeća najčešće većinu svojih kupaca i korisnika pronalaze upravo u okruženju u kome posluju (Duđak, 2010).

Uzajamnost odnosa savremenih organizacija i šire društvene zajednice nikad do sad nije bila toliko izražena. Održavanje dobrih odnosa sa društvenom zajednicom postaje važan strategijski cilj jer nijedna delatnost nije odvojena od društva u kome posluje. Drugim rečima, društvena zajednica i odnosi u njoj, prosperitet i poboljšanje životnih uslova svih građana, su ogledalo poslovanja organizacija.

Koncept korporativne odgovornosti, koji je u osnovi odnosa sa društvenom zajednicom, u poslednje vreme privlači veliku pažnju organizacija, kada su odlučile da korporativni identitet, imidž i reputaciju izgrađuju odgovornim ponašanjem prema društvu (Duđak, 2010). Uočeno je, dakle, da ulaganje u zajednicu može dugoročno da doprinese profilisanju organizacije u okruženju, jer svako dobro delo prema zajednici pozitivno utiče na njenu reputaciju i imidž. Pored toga, prepoznato je da sve ono što društveno odgovorna organizacija čini za društvo utiče na stvaranje pozitivnih emocija kod zaposlenih, dobro izgleda u očima kupaca i poslovnih partnera, a ulaganja u zajednicu jesu i dobar povod za publicitet.

Upravo zbog značaja koji društveno odgovorno poslovanje danas ima za organizaciju, ove aktivnosti se strateški osmišljavaju. Organizacije najčešće donose strategiju društveno odgovornog poslovanja, utvrđuju ciljeve, planiraju konkretne aktivnosti, sprovode i realizuju kampanje i akcije, procenjuju i mere učinke aktivnosti, analiziraju ih i utvrđuju buduće aktivnosti u rešavanju određenih društvenih problema.

Najčešći oblici aktivnosti za koje se organizacije opredeljuju, kada žele da posvete dodatnu pažnju poboljšanju svojih odnosa sa lokalnom društvenom zajednicom, su (Kotler, Lee, 2009):

1. Korporativno promovisanje društvenih ciljeva (*Corporate Cause Promotion*) - podrška rastu brige i svesti o nečem važnom u društvu

Organizacija osigurava finansijska sredstva, priloge u proizvodima ili druge resurse organizacije, kako bi se razvila svest o nekom društvenom cilju i stvorilo zanimanje za njega ili da bi se u korist tog društvenog cilja prikupila sredstva i/ili osiguralo učešće kroz dobrovoljni rad. Organizacija može sama inicirati promociju i njome upravljati, a drugi način je da je organizacija glavni ili može biti jedan od nekoliko partnera u nekoj aktivnosti.

2. Korporativni društveni marketing (*Social Marketing*) - marketinške kampanje s ciljem promene ponašanja u društvu

Organizacija potpomaže razvoj i/ili sprovođenje akcija koje imaju za cilj promenu ponašanja, kako bi se unapredilo zdravlje, sigurnost, životna okolina ili blagostanje zajednice. Za razliku od promocije društvenih ciljeva koja je usredsređena na jačanje svesti, prikupljanje sredstava i dobrotvorni rad u korist tih ciljeva, ovde je najvažniji cilj promena ponašanja. Organizacija može sama razvijati i sprovoditi akcije s ciljem promene ponašanja, ali mnogo češće uključuje partnere iz javnog društvenog sektora.

3. Marketing organizacije povezan s društvenim ciljevima (*Cause related marketing*) - donacije zavisne od obima prodaje

Organizacija se obavezuje da će preusmeriti određeni procenat prihoda od prodaje proizvoda za određeni društveni cilj. Ova ponuda je najčešće vremenski ograničena i odnosi se na određeni proizvod i određenu humanitarnu akciju. Prema ovom scenariju organizacija obično uspostavlja suradnju s nekom neprofitnom organizacijom, kako bi kroz obostrano koristan odnos povećala prodaju određenog proizvoda i prikupila finansijska sredstva za izabranu humanitarnu akciju. Smatra se da je ovo apsolutna dobitna kombinacija za sve učesnike u akciji, jer na ovaj način su i potrošači u prilici da daju prilog u dobrotvorne svrhe, a da ih to direktno ne košta.

4. Korporativna filantropija (*Corporate philanthropy*) - donatorstvo drugima u zajednici

Organizacija neposredno daje priloge za neku dobrotvornu ili društvenu akciju, najčešće kao nepovratnu pomoć u gotovom novcu ili kroz donacije u proizvodima, robi i uslugama. Od svih društvenih inicijativa organizacija, ovakve inicijative imaju najdužu tradiciju, a vekovima unazad su se sprovodile retroaktivno, od prilike do prilike. Danas, kada organizacije posluju pod pritiskom, i unutrašnjim i spoljašnjim, potrebno je da imaju strateški pristup, da izaberu na šta će se usredsrediti, kao i da filantropske aktivnosti povežu sa svojim poslovnim ciljevima i zadacima.

5. Volonterski rad zaposlenih (*Employee volunteerism*) - društveno koristan rad zaposlenih

Organizacija podržava i podstiče zaposlene da dobrovoljnim radom pomognu lokalne društvene organizacije i akcije. Ove aktivnosti mogu biti samostalne (na primer, zaposleni u *high tech* organizacijama mogu obučavati srednjoškolce za rad na računarima) ili se mogu izvoditi u saradnji s nekom neprofitnom organizacijom (*Shell* zajedno s Organizacijom za zaštitu oceana (*The Ocean Conservancy*) učestvuje u čišćenju morskih obala). Volonterske aktivnosti mogu organizovati organizacije, ali i zaposleni mogu sami izabrati neku aktivnost za koju će dobiti podršku od organizacije kroz plaćeno radno vreme ili besplatno ustupanje odgovarajućih baza podataka, na primer.

6. Korporativno odgovorna poslovna praksa (*Socially responsible business practices*) - redovno poslovanje se bazira na povećanoj odgovornosti

Organizacija prema vlastitom izboru usvaja i primenjuje poslovnu praksu koja podržava neki društveni cilj, odnosno, ulaže u takav cilj koji će unaprediti život u zajednici i zaštititi životnu okolinu. Ovakve inicijative organizacija može osmišljavati i izvoditi sama ili u saradnji s drugim organizacijama koje imaju iste aspiracije (Duđak, 2010).

Angažovanje u društvenoj zajednici je, u stvari vid, ulaganja u ljudske resurse.

Društveno odgovorno posluju preduzeća koja vode računa o:

Potrošačima - proizvodnjom ili prodajom bezbednih i kvalitetnih proizvoda po razumnim cenama,

Zaposlenima – vodeći računa o uslovima zapošljavanja, pravednom nagrađivanju, zdravstvenom i penzijskom osiguranju, razumnom radnom vremenu, kvalitetnim uslovima za rad, sprečavanju uznemiravanja i diskriminacije itd.

Zajednicama u kojima rade – štiteći životnu sredinu, vodeći računa o održivom razvoju i odgovornom korištenju prirodnih resursa, uključivanjem u zaštitu prava marginalizovanih grupa itd.

Osnovni cilj svake organizacije, već nekoliko puta je rečeno, je da dobro posluje, da bude uspešna i rentabilna, tako da ulaganje u razvoj zajednice nije obaveza, već stvar dobre volje. Organizacija ulaže iz više razloga koji su kombinacija želje da se tako bude „dobar građanin” i „društveni lider” (Blek, 2003), ali i da se podrži postizanje poslovnog uspeha. Neki od mogućih razloga su:

- jačanje pozitivne slike o organizaciji u zajednici u kojoj posluje,
- zadovoljstvo i lojalnost zaposlenih,
- podrška od strane javnosti,
- ostvarivanje poreskih olakšica, ali i
- zainteresovanost ljudi u preduzeću za određene teme (na primer, pitanja ekologije, zdravlje i slično),
- želja da se razvija lokalna ili šira društvena zajednica u kojoj rade,
- poverenje u kredibilitet i kvalitet organizacija ili osoba koje traže pomoć.

Angažovanje savremenih organizacija u široj društvenoj zajednici jedan je od elemenata društveno odgovornog poslovanja i odnosi se na ukupan doprinos organizacija zajednici u kojoj posluju.

Najčešće ga čine tri komponente:

- donacije u proizvodima i uslugama,
- novčane donacije i
- volontiranje zaposlenih (doniranje vremena, znanja i veština zaposlenih).

Sva tri oblika angažovanja predstvaljaju dobrobit za korisnike, ali volontiranje zaposlenih predstavlja najbolji oblik ulaganja koji organizacije mogu da sprovedu. Na taj način se promovišu opšte

prhvaćene pozitivne vrednosti, rešavaju se neki značajni društveni problemi i razvijaju zaposleni te organizacije. Volontiranje zaposlenih daje najbolje rezultate jer ujedno predstavlja ulaganje u zaposlene, budući da razvija njihove lične i profesionalne veštine i tako najdirektnije uključuje u spoljašnje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja organizacije, čime se svakako povećava i njihova motivacija.

Posvećenost široj društvenoj zajednici, organizaciji pruža dodatnu vrednost u pogledu ljudskih resursa i reputacije, jer su ljudski resursi i korporativna reputacija postali faktori u koje je neophodno ulagati da bi se održala i povećala vrednost organizacije na tržištu. *Kvalitet koji obezbeđuju talenat, entuzijazam i posvećenost zaposlenih ne može se kopirati* (Duđak, 2010).

Koncept volontiranja zaposlenih pojavio se kasnih sedamdesetih godina prošlog veka u SAD, a u poslednje tri decenije proširio se i na veliki broj država i poslove različitog obima.

Ovaj koncept je formulisan kroz prvi talas pažnje javnosti, krajem osamdesetih godina prošlog veka, koja se zapitala zašto organizacije, koje prevashodno postoje da bi proizvodile robu, usluge i stvarale profit ulažu u promociju i podršku volonterskom angažovanju svojih zaposlenih u lokalnoj zajednici. Odgovor je postao široko prihvaćen, budući da je kranje jednostavan. Naime, volontiranje zaposlenih je dobro za zajednicu, dobro za zaposlene i dobro za organizaciju. Ovaj odgovor je ujedno razrešio tenziju između pojmova „filantropije” i „interesa”, jer je ukazao na mogućnost koegzistencije oba pristupa u realnosti.

Volontiranje zaposlenih je koordinisan program u okviru kojeg organizacije doniraju vreme, sposobnosti i energiju svojih zaposlenih, sa ciljem koji je od interesa za lokalnu i/ili širu društvenu zajednicu.

Program volotiranja zaposlenih treba da pruži zadovoljavajuće rezultate kako za zajednicu tako i za zaposlene i organizaciju, pa je, neophodno dobro isplanirati sve segmente programa i pronaći odgovarajuće partnere. Volontiranje zaposlenih može biti *ad hoc* aktivnost, shvaćena kao akcija jednog dela zaposlenih, pozdravljena od menadžera, ili pak može biti inicijativa menadžera entuzijaste (Duđak, 2010).

S druge strane, volontiranje zaposlenih može se shvatiti kao dugoročni program društveno odgovornog poslovanja koji obuhvata planiranje, realizaciju, monitoring i evaluaciju, kao i bilo koji drugi projekat. Ovaj pristup daleko je interesantniji i daje mnogo više dobrobiti za sve strane, za zajednicu, za zaposlene i za organizaciju. Volontiranje zaposlenih omogućava organizaciji da ostvari sledeće efekte:

- doprinese prosperitetu zajednice u kojoj posluje, a koji se onda, uzročnopsledično, odražava i na samo poslovanje organizacije,
- uspostavi i/ili poboljša svoju reputaciju i pojača poverenje zajednice u svoje poslovanje, s obzirom da se kroz volontiranje doprinosi rešavanju problema koji su prisutni u zajednici,
- osnaži timski duh u organizaciji i pojača motivaciju zaposlenih, kao i njihovu produktivnost, organizacionu posvećenost i lojalnost organizaciji,
- privuče i zadrži najbolje zaposlene, unapredi znanja i veštine zaposlenih, jer volontiranjem se stiču praktična iskustva u veštinama komuniciranja, timskog rada, liderstva i donošenja odluka (Duđak, 2010).

Korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici je segment korporativne odgovornosti organizacije i podrazumeva brigu o svim grupama u društvu, u svim aspektima poslovanja. Cilj je da se obezbede viši standardi življenja za ljude u preduzeću i van preduzeća, uz održavanje profitabilnosti.

U časopisu *Harvard Business Review*, C. Smith (1994) je ukazao na „novu korporativnu filantropiju”, opisavši ju kao zaokret ka dugoročnom opredeljenju za posebna društvena pitanja i inicijative, pružanje nečega što predstavlja više od novčanih priloga, osiguranje sredstava iz poslovnih jedinica, ali i filantropskih budžeta, formiranje strategijskih saveza, pri čemu, navode Kotler i Li (Kotler, Lee, 2009), sve ovo treba raditi tako da istovremeno koristi i poslovnim ciljevima.

Sve do 90-ih odluke u vezi s izbora društvenih problema čije će rešavanje biti podržano uglavnom su odražavale pritisak jer „treba činiti nešto dobro i tako ostaviti dobar utisak”. Obaveze su najčešće bile kratkoročne, što je omogućavalo organizaciji da rasporedi sredstva na veliki broj korisnika i problema, s tim što su se izbegavali problemi koji su se mogli dovesti u vezu s proizvodima organizacije, kako se njen angažman ne bi pogrešno protumačio. Na odluku šta podržavati, odnosno koje događaje sponzorirati, više su uticale sklonosti rukovodstva, nego potreba podržavanja strateških poslovnih ciljeva i zadataka.

Kod pokretanja i sprovođenja inicijativa, temeljno pravilo je bilo činiti nešto dobro, ali da se na to ne troši mnogo vremena i truda pa se to svodilo na davanje novčanih sredstava. Donatori su bili zadovoljni što su jedna od mnogih donatorskih organizacija, dok im „vidljivost” takvih akcija u javnosti nije predstavljala poseban cilj.

Redak je bio pokušaj da se donacije povežu sa organizacionim strategijama i sektorima poput marketinga i sektora za ljudske resurse jer je to zahtevalo dodatno angažovanje. Nije postojao ni način da se konkretno izmeri doprinos takvih aktivnosti za društveni cilj organizaciju, da se izvrši evaluacija. Samo je postojala pretpostavka da se nešto dobro dogodilo.

Danas poslovne odluke sve češće odražavaju želju da se čini dobro.

Organizacije se sve češće fokusiraju na manji broj strateških područja koja odgovaraju njihovim vrednostima, ali i za inicijative koje podržavaju njihove poslovne ciljeve. Te inicijative su povezane s njihovim osnovnim proizvodima i tržištima ili za problematiku koja pruža mogućnost ostvarivanja marketinških ciljeva poput povećanja učeća, prodora na novo tržište ili kreiranja željenog identiteta brenda (Duđak, 2010).

Organizacije preuzimaju na sebe rešavanje najvažnijih pitanja za zajednicu, kupce i korisnike i za zaposlene. Sve češće se angažuju u područjima u kojima u vreme nekih poslovnih kriza mogu računati na značajnu pomoć zajednice, a s druge strane, odlučuju se na uključivanje više svojih sektora kako bi se osigurala široka podrška sprovođenju programa.

Korporativna filantropija nije primarni zadatak organizacije. Organizacija treba prethodno da zadovolji ekonomske, pravne i etičke zahteve, a tek potom da se okrene ka minimiziranju negativnih aspekata svog poslovanja, na primer, ili ka zadovoljavanju hitnih potreba svojih korporativnih zainteresovanih strana, odnosno, stejkholdera (Duđak, 2010). Korporativna filantropija se razlikuje od sponzorstva. Za razliku od sporadičnih akcija, kao što je sponzorstvo ili pomoć nekoj kratkotrajnoj inicijativi, korporativna odgovornost organizacije podrazumeva novi sistem vrednosti, drugačiji i humaniji pristup, odnosno promenu načina razmišljanja, pri izvođenju svakodnevnih poslova.

Korporativna filantropija je strateški odgovor na potrebe zajednice i društva. U njegovoj osnovi su principi koji su univerzalni i odnose se na sve vrste organizacija, a sprovode se na dobrovoljnoj bazi i odnose se na razvoj celokupnog društva, a ne samo na privredni rast.

Strategija korporativne filantropije će kod zainteresovanih strana stvoriti pozitivnu percepciju organizacije, koja će uticati na odnos koji imaju sa njom.

Stvaranje pozitivnog moralnog kapitala predstavlja osiguranje za organizaciju u slučaju da učini nešto „loše”. U tom slučaju će smanjenje relacionog bogatstva biti svedeno na minimum i „negativne sankcije će biti ublažene”. Sigurno je da ne treba izgubiti iz vida ovu činjenicu u uslovima savremenog poslovanja.

Strategija korporativne filantropije mora imati unutrašnju konzistentnost. Ne može biti protivrečnosti između onoga što organizacija inače čini kroz svoje poslovanje, kroz sprovođenje drugih aktivnosti i aktivnosti korporativne filantropije. Drugim rečima, poslovne strategije i strategija korporativne filantropije moraju biti kompatibilne, proizlaziti jedna iz druge. Isto tako je važno reći da se korporativna filantropija sprovodi u pluralističkom društvu. To znači da će korporativna filantropija različito biti procenjivana od strane različitih interesnih grupa, zavisno od etičkih vrednosti i pogleda ovih aktera.

Nijedna organizacija danas ne može sebi da dozvoli luksuz da razmišlja o poslovanju, pretpostavljajući predvidivo i stabilno okruženje i ponavljajući već ustaljene i već proverene aktivnosti. Ne postoji organizacija za koju je stvaranje novih proizvoda i usluga neobavezno ili koja može opstati i napredovati delujući samostalno, bez povezivanja, bez partnera i saveznika.

Ekonomija novog doba najvećim delom utemeljena je na informatičkoj tehnologiji, pružanju stalno novih usluga, na konstantnoj razmeni informacija i stvaranju partnerskih odnosa saradnje koji odgovaraju izazovima promenjene i podeljene odgovornosti. Saradnja među različitim sektorima je postala neophodna u rešavanju sukoba interesa državne uprave, organizacija civilnog društva i poslovnog sektora (Duđak, 2010).

U globalnim okvirima tržište nije dovoljan regulator proizvodnje, da dosadašnji način distribucije roba i usluga nije ažuran, a još manje pravedan, da stalno jačanje društvene svesti dovodi do korenitih promena u društvu onda je jasno da je sve češći preduslov u poslovanju umrežavanje, odnosno partnerska saradnja organizacija radi društveno odgovornog poslovanja.

Društveno odgovorno poslovanje postalo je stratejsko pitanje za lidere velikih organizacija. S jedne strane, globalizacija je dovela do pojave mnogih nevladinih organizacija koje su stekle uticaj i legitimitet da bi zastupale pravičnu trgovinu, borbu protiv svakog oblika eksploatacije radnika, zaštitu potrošača i očuvanje prirodnih resursa. S druge strane i sami direktori organizacija prepoznali su činjenicu da društveno odgovorno poslovanje može uvećati profit organizacije ali i pozitivno uticati i na ljudske potencijale u organizaciji. Organizacije i same priznaju da ne mogu delovati samostalno u kreiranju društveno odgovornog poslovanja uz svoje svakodnevne aktivnosti.

Stoga, je narastajuća potražnja za multilateralnom saradnjom u oblasti društveno odgovornog poslovanja širom sveta dovela do razvoja organizacija za posredovanje koje kombinuju resurse vlade, tržišno znanje organizacija i veze sa civilnim društvom. Ove organizacije uspostavljaju poslovne mreže sa svojom internet prezentacijom, nudeći vesti, istraživanja i na taj način stvaraju partnerstva koja imaju pozitivne efekte na širu društvenu zajednicu. Ove organizacije zapravo olakšavaju dijalog između poslovnog sektora, vlade i civilnog društva.

Ekonomska međusektorska saradnja je dobar pravac za organizacije u svetu globalizacije. Svakoj organizaciji se ostavlja izbor, da prihvati ili ne prihvati partnerstvo, da učestvuje ili ne u umrežavanju sa drugim organizacijama, ali partnerstvo nije samo trend, nego je novi kriterijum konkurentnosti a time i način za dugoročni opstanak.

Kao i za izradu svih ostalih strategija, tako je i za definisanje strategije društveno odgovornog poslovanja neophodno najpre analizirati postojeće stanje.

Sledeći korak je utvrđivanje ključnih javnosti, a potom sledi određivanje načina na koji će organizacija dati finansijska sredstva i na koje oblasti delovanja će se usmeriti.

Strategija podrazumeva i definisanje načina na koje će organizacija promovisati svoje društveno odgovorno poslovanje. Mediji su ovde glavni kanali komunikacije, a metodi promocije mogu da obuhvate marketinške i alate odnosa s javnošću.

Na kraju, potrebno je utvrditi mehanizme za praćenje efekata i rezultata akcije, koji obično obuhvataju merenje stava javnosti o organizaciji posle određenog perioda u kome su sprovedene značajne aktivnosti. U svim fazama izrade i realizacije strategije društveno odgovornog poslovanja, pored ostalih predstavnika menadžmenta, učestvuju i stručnjaci za odnose s javnošću. Strateški pristup društveno odgovornom poslovanju podrazumeva i odabir društvenih problema na koje će se organizacija fokusirati. Ova odluka prvenstveno zavisi od zemlje u kojoj organizacija posluje. Najčešće se organizacije odlučuju za rešavanje problema u oblasti obrazovanja i zdravstva, a kao značajne oblasti prepoznaju se i zaštita životne sredine, kultura, sport, nauka i ulaganje u infrastrukturu. Suština svih ovih aktivnosti je u podršci, pomaganju i podsticanju određenih društvenih

inicijativa. Pojedine organizacije obezbeđuju i konkretnu materijalnu pomoć – daruju kompjutere i drugu tehničku opremu, nammeštaj i slično.

Organizacije biraju društvene probleme koji su u skladu sa usvojenim ciljevima i vrednostima organizacije, njenom vizijom i misijom, kao i vizijom društveno odgovornog poslovanja.

Odnosi s javnošću imaju značajnu ulogu u realizaciji koncepta društveno odgovornog poslovanja unutar organizacije. Sprovođenje politike društvene odgovornosti zahteva aktivno praćenje društvenih problema i trendova i ukazivanje na ove pojave. Zadatak stručnjaka za odnose s javnošću jeste i komuniciranje aktivnosti koje organizacija sprovodi na planu društveno odgovornog poslovanja. To podrazumeva upoznavanje medija i svih drugih ciljnih javnosti o konkretnim potezima koje organizacija preduzima u zajednici (Duđak, 2010).

Stalna briga o kvalitetu i poslovanju u skladu sa etičkim standardima, korporativnoj kulturi, ali i podsticanje zaposlenih da se odgovorno ponašaju, predstavljaju posebno važne aspekte rada stručnjaka za odnose s javnošću. Isto tako, zadatak odnosa s javnošću je da menadžmentu predloži program komuniciranja sa zaposlenima, kojim bi se stvorilo njihovo poverenje i svest da se prema njima odgovorno postupa, čime bi i njihova motivisanost za odanost organizaciji bila povećana (Blek, 2003). Aktivnosti koje odnosi s javnošću sprovode na polju eksternog i internog komuniciranja očigledno se prepliću sa aktivnostima koje doprinose društveno odgovornom poslovanju. U tom smislu, sve inicijative koje odnosi s javnošću imaju u pogledu unapređenja eksternih, a posebno internih odnosa, snažno utiču na ukupnu percepciju organizacije, ali i sagledavanje njenih aktivnosti u domenu društveno odgovornog poslovanja. U najranijim danima, korporativna odgovornost je zapravo bila aktivnost odnosa sa javnošću (*public relations – PR*) koji su igrali ključnu ulogu u opravdavanju korporativne prakse koja je bila pod znakom pitanja. S druge strane, upravo je PR bio inicijator aktivnosti koje su bile neophodne kako bi se saopštilo javnosti da organizacija „postupa ispravno”, što se često doživljavalo kao „kupovanje dobre volje” i nije baš bilo omiljeno među kupcima i/ili korisnicima. To je bilo kao kad neko sam sebi čestita, tj. klasičan primer poništavanja osnovne poruke.

Korporativna odgovornost nije i ne treba da bude „kupovanje” dobre volje i naklonosti javnosti. Ona predstavlja važnu organizacionu disciplinu i sad već postoji poseban korpus znanja vezanih za nju. Osmišljena su pravila ponašanja na nivou organizacija, društveno odgovorno poslovanje postalo je službeno poslovno načelo, nešto što se „mora”, a ne što bi „bilo dobro” ili „bismo voleli da činimo”. Ni za jednu savremenu organizaciju, multinacionalnu korporaciju, veliko, srednje ili malo preduzeće, to više nije alternativna mogućnost, korporativna odgovornost je povezana je sa osnovnim poslovnim ciljevima i odlukama i postavljena na strategijski nivo.

Danas strategije korporativne odgovornosti razvijaju stručnjaci koji je integrišu u samo poslovanje. Strategija korporativne odgovornosti obuhvata i korporativnu odgovornost prema zaposlenima, korporativno upravljanje, korporativnu odgovornost prema životnoj sredini, korporativnu odgovornost za izgradnju odnosa na tržištu, ali i u široj društvenoj zajednici. To očigledno nadilazi funkciju korporativnih komunikacija sa javnošću, tj. PR-a (Duđak, 2010).

Svaki pokušaj popravljanja ugleda organizacije na tržištu i šire, u društvenoj zajednici, mora da uključuje korporativnu odgovornost, a pomoć pri komunikaciji s članovima društva i praćenje njihovih reakcija u velikoj je meri odgovornost PR-a. U mnogim organizacijama veličine, koje ele javnosti pokazati da postupaju ispravno, posebno u odnosu sa saradnicima, dobavljačima i kupcima, su službe za odnose s javnošću one kojima se treba obratiti za pomoć. Konačno, organizacija koja posluje po principima korporativne odgovornosti, mora obavestiti svoje saradnike, kupce i dobavljače, o svom stavu i aktivnostima pa komuniciranje, ma koliko suptilno

bilo, predstavlja bitan element korporativne odgovornosti. Korporativna društvena odgovornost u velikoj meri je sam stav, pa je važno da drugi znaju „da ispravno postupate” ili „da se društvu vraća nešto od onoga što mu se uzima”.

Razvijanje i održavanje korporativne reputacije nameće se kao jedan od glavnih zadataka organizacija koje danas posluju u mnogo nepovoljnijem okruženju nego pre nekoliko decenija. Ovo pitanje je naročito važno za organizacije koje posluju u procesu tranzicije ka tržišnoj privredi i evropskim integracijama, obzirom na opšti pad poverenja u institucije. Današnje interesovanje za pravu ulogu organizacija u društvu još više raste sa porastom senzitivnosti za etička pitanja. Zainteresovanost društva za pitanja kao što su zagađenje životne okoline, loši proizvodi koja stavljaju u neizvodan položaj potrošače ili predstavljaju opasnost po njih, dobija veliki prostor u medijima. Takođe, investitori su počeli da donose odluke o investicijama na osnovu društvene održivosti a ne samo na osnovu ekonomskih indikacija.

Pred menadžmentom organizacija je zadatak da donesu i realizuju odgovarajuće korporativne i marketinške strategije komunikacije kako bi stekle poverenje i poštovanje svih *stakeholdera* i šire društvene zajednice uopšte, a sve u cilju unapređenja i razvoja društva u celini (Duđak, 2010).

U teoriji je veoma teško naći jedinstvenu definiciju korporativne reputacije, ali većina teoretičara i praktičara se slaže da je korporativna reputacija jedan od najvažnijih faktora poslovnog uspeha organizacije. Korporativna reputacija je određena različitim faktorima u različitim državama, na koje utiču ekonomske, političke, društvene i kulturne varijable. U istraživanju koje su sprovedi C. Fombrun i C. Foss analizirani su podaci u vezi sa korporativnom reputacijom iz različitih država i industrijskih grana (Duđak, 2010).

Rezultati istraživanja su pokazali da ljudi formiraju svoje stavove i emocije u vezi sa organizacijama na osnovu 20 karakteristika, koje su navedni autori podelili u pet dimenzija:

- emocionalna privlačnost organizacije,
- vrednovanje, kvalitet proizvoda i usluga,
- finansijski učinak organizacije,
- koliko organizacija ima jako liderstvo i jasnu viziju poslovanja,
- društvena odgovornost organizacije, odnosno koliko je organizacija „dobar korporativni građanin” u odnosu na zajednicu, zaposlene i životnu sredinu.

2.4.4 Korporativna odgovornost prema životnoj sredini

Korporativna odgovornost prema životnoj sredini odnosi se na upravljanje prirodnim resursima koji se koriste u proizvodnji, smanjenje zagađenosti i otpadnih materijala, odnosno brigu o prirodi na koju utiče poslovanje organizacije.

Korporativna odgovornost nudi odgovor na pitanje kako ostvariti integraciju ekonomskih, ekoloških i socijalnih imperativa koji stoje pred savremenom organizacijom.

Održivost (*sustainability*) ili održivi razvoj (*sustainable development*) je skladan odnos ekologije i privrede, kako bi se prirodno bogatstvo naše planete sačuvalo i za buduće naraštaje. Može se reći da održivi razvoj predstavlja generalno usmerenje, težnju da se stvori bolji svet, balansirajući socijalne, ekonomske i faktore zaštite životne sredine. To je proces transformacije ka jednom bogatijem i ravnopravnijem društvu, gde se prirodno okruženje i kulturološka dostignuća unapređuju i smisleno troše i čuvaju za buduće generacije (Duđak, 2010).

Precizno značenje pojma održivog razvoja je predmet široke debate. Ima autora koji umesto pojma „održivi razvoj” radije govore o pojmu „održivosti”, a termin „održivi razvoj” rezervišu samo za specifične razvojne aktivnosti. Sam termin „održivi razvoj” je, donekle, neadekvatan i neprecizan, ili se, u najmanju ruku, može postaviti pitanje šta on označava. Tako se postavlja pitanje kako je moguće „održavati” nešto što je podložno stalnoj promeni, jer „razvoj” podrazumeva promenu, rast, stagnaciju ili opadanje.

Pojam održivog razvoja dovodi se, najčešće, u vezu sa zaštitom životne sredine, planiranjem društvenog razvoja, ekološkim, ekonomskim i političkim pitanjima. Koncept održivog razvoja predstavlja novu razvojnu paradigmu, novu strategiju i filozofiju društvenog razvoja.

Svetska komisija za životnu sredinu i razvoj (*World Commission on Environment and Development*), poznata i kao Bruntlendova komisija (*Brundtland Commission*), objavila je izveštaj pod nazivom „Naša zajednička budućnost” (*Our Common Future*) kojim se ukazuje na opasnost, po ljude i planetu, od politike ekonomskog rasta, bez uzimanja u obzir mogućnosti regeneracije planete Zemlje. U tom izveštaju je ova komisija dala jednu od najčešće navođenih definicija održivog razvoja: „Održivi razvoj jeste razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti, a ne dovodi u pitanje sposobnost budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe.” Ovo je elegantna i razumljiva definicija koja pojam održivog razvoja objašnjava generalno, polazeći od samog termina i ne ulazeći u podrobnija objašnjenja. Po jednom drugom određenju, održivi razvoj podrazumeva ravnotežu između potrošnje resursa i sposobnosti prirodnih sistema da zadovoljavaju potrebe budućih generacija (Duđak, 2010).

Jedna sveobuhvatnija definicija održivog razvoja kaže da održivi razvoj predstavlja integralni ekonomski, tehnološki, socijalni i kulturni razvoj, usklađen sa potrebama zaštite i unapređenja životne sredine, koji omogućava sadašnjim i budućim generacijama zadovoljavanje njihovih potreba i poboljšanje kvaliteta života.

Povećava se broj organizacija koje primenju koncept korporativne odgovornosti jer je veći pritisak osveštenih potrošača koji postaju sve senzibilniji za ekološke probleme, odnosno, sve su snažnije negativne kampanje prema zagađivačima, koje utiču na njihovu reputaciju.

Iskustva pokazuju da investiranje u tehnologije za očuvanje životne sredine i ekološko poslovanje mogu doprineti konkurentnosti organizacija na tržištu, jer one imaju direktan uticaj na prirodno okruženje. Organizacije se oslanjaju na čistu okolinu kada svoje proizvode i/ili usluge nude, bilo da je u pitanju čist vazduh, čista voda ili prohodni putevi. Sa druge strane, organizacije su najčešće odgovorne za zagađivanje vazduha i vode, buku, kontaminaciju zemlje, uključujući problem transporta i odlaganja otpada.

Kroz smanjenje potrošnje prirodnih resursa, a pogotovo smanjenje emitovanja štetnih gasova i smanjenje ispuštanja otpadnih materija, organizacije dolaze u situaciju da smanjuju uticaj na prirodno okruženje u kome posluju. Samim tim, dolazi do smanjenja troškova energije i potrošnje materijala, što predstavlja manje opšte troškove ulaza i manje troškove za otklanjanje zagađenja prirode koja je, svojim aktivnostima, organizacija napravila.

Primena koncepta menadžmenta životnom sredinom omogućava u velikoj meri povećanje profitabilnost i konkurentnost organizacije. Shvatanje koje postaje sve više rašireno je da ekološki aspekti poslovanja ne moraju biti u sukobu s ekonomskim. Predrasuda, koje postaju svesne organizacije i društva, je da zaštita životne sredine dolazi u sukob sa interesima privrednog razvoja - rasta društvenog

proizvoda, životnog standarda ili otvaranja novih radnih mesta. Praksa najrazvijenijih zemalja, ali i zemalja u razvoju, tokom poslednje decenije dokazuje suprotno, odnosno, tradicionalni koncept razvoja orijentisanog na rast proizvodnje i ujedno rast potrošnje prirodnih resursa došao je do svojih krajnjih granica. Takozvani „eksterni troškovi” nastali ka posledica zagađivanja, iscrpljivanja resursa i narušavanje ljudskog zdravlja počinju nadmašivati koristi koje dalji rast donosi.

Kapital se danas u najrazvijenijim zemljama sve više ulaže u zaštitu okoline, štednju energije i drugih resursa i u razvoj tehnologija prijateljskih prema okolini.

Upravo u tim područjima otvaraju se i brojna nova radna mesta. Manje razvijene zemlje nemaju izbora, moraju slediti taj put. Održivi razvoj treba podsticati fiskalnim merama na lokalnom nivou (Duđak, 2010), ali se rasprava o ulozi organizacija u ostvarivanju održivog razvoja, uglavnom vodi na globalnom nivou.

Investiranje u zaštitu životne sredine, koje za cilj ima sprečavanje zagađenja i rasipanje prirodnih bogatstava, predstavlja mogućnost „obostrane pobeđe” (*win-win*), jer podstiče inovativni i strategijski

pristup i tako doprinosi prosperitetu organizacije, koja ga primenjuje, ali i prosperitetu najšire zajednice i životne sredine u kojoj ta organizacija posluje.

Ovaj princip je i formalno prepoznat na jednom od zasedanja Evropske komisije i njime je utvrđen način na koji Evropska unija i vlade zemalja članica mogu uspostaviti svoju ulogu u identifikovanju tržišnih prilika i podsticanju ulaganja, koja dovode do ostvarivanja scenarija „obostrane pobeđe”. Njime se uspostavlja partnerstvo između organizacija i država u postizanju globalnih, društvenih i eko poboljšanja i nalaže skup mera usmerenih prema organizacijama – uspostavljanje programa podrške postizanju usaglašenosti sa eko zahtevima Evropske zajednice, razvijanje državnih, međunarodno harmonizovanih obrazaca za nagrađivanje učinka organizacija na polju zaštite životne sredine, kojima se utvrđuju i nagrađuju najuspešnije organizacije u ovoj oblasti i ohrabruje svaka dobrovoljna inicijativa.

Organizacije koje deluju na području Evrope, pa tako i naše zemlje, moraju preuzeti na sebe društvenu odgovornost za uticaj koji ostvaruju na globalno stanje životne sredine. One to mogu činiti kroz podsticanje pozitivnog eko delovanja duž čitavog lanca snabdevanja, usvajanjem politike integrisanog proizvoda i primenom opšteprihvaćenih instrumenata menadžmenta.

Filozofija na kojoj se „politika integrisanog proizvoda” zasniva je da svaki proizvod na neki način utiče na degradaciju životne sredine, bilo u fazi njegove proizvodnje, upotrebe ili postupotrebe. Ono što se primenom ove politike želi postići je minimizacija tog degradirajućeg učinka, razmatranjem celokupnog životnog ciklusa proizvoda i delovanjem u onoj tački gde se proceni da je to najefektivnije.

Životni ciklus proizvoda može biti veoma dug i složen. On obuhvata period od primarne prerade prirodnih resursa, preko projektovanja, proizvodnje, sklapanja, skladištenja, marketinga, distribucije, prodaje i upotrebe, pa sve do odlaganja i eventualnog recikliranja i uključuje različite specijaliste poput projektanata, proizvođača, stručnjaka za marketing, itd. Tu su naravno i kupci i korisnici. Politika integrisanog proizvoda pokušava da stimuliše svaki pojedinačni deo ovog lanca da poboljša svoj ekološki učinak. Pošto je danas toliko proizvoda u upotrebi i još više učesnika u njihovom životnom ciklusu, gotovo je nemoguće kreirati jedinstvenu politiku za regulisanje ponašanja svakog od njih. Umesto jedne politike, postoji čitav niz različitih instrumenata za postizanje ovakvih ciljeva, i to i onih koji funkcionišu na dobrovoljnoj i onih koji funkcionišu na prinudnoj osnovi. U ovaj niz spadaju različiti ekonomski instrumenti, zabrane korišćenja određenih supstanci, dobrovoljni sporazumi, modeli eko žigova, uputstva za projektovanje proizvoda i tako dalje (Duđak, 2010).

Delovanje u oblasti menadžmenta životnom sredinom je ispraćeno primenom zahteva standarda ISO 14001. Ova serija standarda se bavi aktuelnim problemima ekološkog menadžmenta i pruža model kako za razvoj sistema eko menadžmenta, tako i za sprovođenje programa njegove provere. U ovoj oblasti sve je popularnija šema za menadžment zaštitom životne sredine i proveru njegove efektivnosti, zasnovana na dobrovoljnoj osnovi i poznata kao EMAS (*The Eco-Management and Audit Scheme*). Njen cilj je prepoznavanje i nagrađivanje organizacija koje, svojim delovanjem na polju zaštite životne sredine, prevazilaze granice zakonom postavljenog minimuma u ovoj oblasti i neprestano poboljšavaju, odnosno smanjuju svoj eko učinak. Od tih organizacija se zahteva i da redovno objavljuju dokumente u kojima se i šira javnost izveštava o njihovom eko učinku. Ovakva publikacija, dakle, sadrži informacije o učinku po pitanju zaštite životne sredine, čija je tačnost i pouzdanost proverena od strane nezavisnog proverivača, što čitav projekat čini dostojnim poverenja (Duđak, 2010).

Značajan broj organizacija primenjuje međunarodne standarde Upravljanja zaštitom životne sredine (EMS) ISO 14000 da poboljšaju svoje performanse u oblasti životne sredine. Ti standardi predstavljaju alat koji omogućava organizacijama da kontrolišu uticaj svojih aktivnosti, proizvoda ili usluga na životnu sredinu.

Još jedna važna inicijativa na svetskom nivou su takozvani „zeleni fondovi” kojima je cilj da podstiču investiranje koje pogoduje životnoj sredini, odnosno da novac koji su veliki investitori predvideli za

ulaganja, preusmeravaju na one organizacije koje se obavezuju da će, prilikom korišćenja tih sredstava, delovati odgovorno prema životnoj sredini. Organizacije koje imaju najviše šansi da dobiju novac iz ovakvih fondova pripadaju različitim privrednim granama, a naročito se ističu one poput poljoprivrede, proizvodnje prirodne hrane, energetskog sektora – obnovljivi izvori energije i energetska efikasnost, vodoprivrede, prevencije zagađenosti vazduha i upravljanja njome, tehnologija za reciklažu i ekološkog odlaganja otpada.

U ovoj oblasti se očekuje da država preuzme što aktivniju ulogu i da obezbedi sredstva za „zelena ulaganja”, od nje se očekuje da pruža razne subvencije i poreske olakšice organizacijama koje se adekvatno odnose prema životnoj sredini (Duđak, 2010).

2.5. Stejkholderi preduzeća

Stejkholderi je naziv za osobe, grupe ili organizacije koje su direktno ili indirektno zainteresovane za organizaciju, jer mogu uticati ili biti pod uticajem onoga šta i kako organizacija radi i čemu stremi (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Stejkholderi preduzeća su svi pojedinci i grupe bez čije podrške preduzeće ne može da opstane. Umesto termina stejkholderi, Filip Kotler i Nensi Li u svojoj knjizi „Korporativna društvena odgovornost - učiniti najviše za svoju kompaniju i izabrani društveni cilj”, koriste termin zajednica i definišu ga kao širok pojam koji obuhvata zaposlene u korporaciji, dobavljače, distributere, partnere iz neprofitnog i javnog sektora, kao i javnost uopšte (Kotler, Lee, 2009). U stručnoj i naučnoj literaturi su podjednako zastupljena oba termina (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Sva preduzeća, pre svega ona velika, imaju dodirne tačke i kontakte sa brojnim interesnim grupama, koje se svrstavaju u primarne i sekundarne grupe.

Primarnu grupu sačinjavaju oni stejkholderi koji imaju direktne interese u preduzeću, a sekundarnu grupu čine reprezentivi javnih i specijalnih interesa u odnosu na preduzeće i nasuprot prvoj, ovi stejkholderi nemaju direktne interese u preduzeću.

Primarne interesne grupe su:

1. Vlasnici/deoničari
2. Zaposleni
3. Korisnici proizvod/usluga kompanije
4. Poslovni partneri
5. Društvena zajednica
6. Buduće generacije
7. Priroda
8. Okruženje

Sekundarne interesne grupe su:

1. Lokalna i državna vlast
2. Regulaciona tela
3. Civilne institucije i grupe
4. Specijalne interesne grupe
5. Trgovačke i industrijske grupe
6. Mediji
7. Konkurenti

Autori ove podele su Carroll i Buchholtz (2003).

Korporativna odgovornost organizacije podrazumeva odgovoran odnos prema svim *stejkholderima* (engl. *stakeholders*) kako prema unutrašnjim *stejkholderima*, onima koji doprinose uspehu

organizacije i/ili imaju koristi od njenog poslovanja, tako i prema spoljašnjim *stakeholderima* na koje poslovanje organizacije, direktno ili indirektno, utiče.

Najznačajniji unutrašnji *stakeholderi* su zaposleni, deoničari i upravni odbor.

Strogo gledavši, oni zapravo i nisu deo tržišnog okruženja, već deo same organizacije:

Deoničari i upravni odbor - Prema tradiciji, deoničari su prevashodno zainteresovani za ostvarivanje dobiti od svoje investicije, a samo upravljanje organizacijom prepuštaju menadžmentu organizacije. U Americi poslednjih godina određene grupe društvenih aktivista počele su da otkupljuju male količine akcija sa namerom da svojim glasovima utiču na rešavanje kontraverznih društvenih pitanja, kao što su prava žena i etničkih manjina, bezbednost u dizajniranju proizvoda, kontrola emisije gasova itd.

Zaposleni - Poslednjih decenija došlo je do promene prirode radne snage usled različitih kako demografskih, tako i drugih faktora sredine. Sve je veća raznolikost zaposlenih koja naročito dolazi do izražaja u multinacionalnim organizacijama, koje posluju na globalnom tržištu. Takođe, u isto vreme menjaju se i veštine i sposobnosti koje se traže od zaposlenih. Danas postoji potreba za zaposlenima sa višim obrazovanjem i većim stepenom fleksibilnosti, jer organizacije moraju da eksperimentišu sa programima kvaliteta, timskim pristupima poslu itd.

Spoljašnji *stakeholderi* utiču na aktivnosti organizacije izvan nje same i obuhvataju potrošače, dobavljače, grupe sa posebnim interesima, medije, finansijske institucije, vladu i nevladine organizacije (NVO), sindikate i konkurenciju.

Potrošači - Potrošači mogu biti pojedinci i organizacije bilo kog tipa i vrste delatnosti (uključujući i institucije kao što su škole, bolnice i vojska) i razmenjuju sredstva (novac, proizvode i usluge neke organizacije). Taktika prodaje nekog proizvoda i/ili usluge zavisi od potrošača i dešavanja na tržištu. Menadžer marketinga u organizaciji analizira potencijalne potrošače i uslove tržišta, te na osnovu te analize vodi marketinšku kampanju. Takođe, konkurencija na tržištu menja odnos prema potrošačima tako da ju je neophodno uzeti u obzir u poslovanju organizacije.

Dobavljači - Svaka organizacija kupuje inpute (usluge, sirovine, energiju, radnu snagu) u okruženju i koristi ih da bi proizvela output. Inpute koje organizacija unese iz okruženja i šta sa njima uradi, određiće kvalitet i cenu finalnog proizvoda.

Organizacije zavise od dobavljača, kako u pogledu materijala, tako i u pogledu radne snage i pokušaću da dobiju maksimalnu korist od konkurencije između njih, posredstvom nižih cena, brže isporuke i kvalitetnijeg rada.

Grupe sa posebnim interesima - Ove grupe možemo definisati kao grupe ljudi koje se organizuju da bi koristile politički proces da poboljšaju svoje pozicije po određenim društvenim pitanjima. Delovanje i aktivnosti ovih grupa nisu novina.

Moderna tehnologija u komunikacijama i novi načini finansiranja, omogućile su ekspanziju grupa sa posebnim interesima. Takođe, mediji ovim grupama daju veoma mnogo publiciteta na nacionalnom prostoru, a komiteti za političku akciju koriste ovo za uticaj na zakonodavce. U vremenu koje dolazi, menadžeri će morati da uzmu u obzir sadašnje ali i buduće grupe sa posebnim interesima prilikom određivanja strategije organizacije. Najznačajnije grupe sa posebnim interesima su zastupnici potrošača i borci za očuvanje životne okoline.

Mediji - Mediji su oduvek pratili poslovne aktivnosti organizacija kao i čitavu ekonomiju, jer se ove stvari tiču svih ljudi. Danas, uz pomoć masovne komunikacije praćenje navedenih dešavanja je još ekspanzivnije i rafiniranije, te se u tu svrhu koriste razni načini, od opštih vesti pa do ekskluzivnih intervjua. U takvom medijskom svetu menadžment organizacije shvatio je da posluje pod staklenim zvonom. Usled toga velike organizacije su stvorile rafinirane službe za odnose sa javnošću i marketinške službe kako bi poboljšale internu i eksternu komunikaciju.

Finansijske institucije - Organizacije u svom poslovanju u mnogome zavise od finansijskih institucija u koje spadaju komercijalne banke, investicione banke i osiguravajuće organizacije, a sve kako bi se snabdele sredstvima za održavanje i proširenje svog poslovanja.

Vlada - Postavka koja je dugo važila u Americi bila je da vlada ne treba da ima direktnog uticaja na poslovanje, već treba da se ograniči na održavanje zakona i reda, prepuštajući da slobodno tržište oblikuje ekonomiju. Velike zloupotrebe poslovne moći organizacija početkom 20. veka, naterale su vladu Amerike da preuzme aktivnu ulogu i reguliše različita pitanja poslovanja organizacija, a sve to da bi sačuvala interes javnosti i osigurala pridržavanje principa slobodnog tržišta.

Sindikati - Usled potrebe organizacija za ostvarenjem totalnog kvaliteta svojih proizvoda i usluga, odnosi sa sindikatima postali su važan faktor, jer totalni kvalitet podrazumeva veće zalaganje i učešće zaposlenih u uspehu organizacije. Prilikom zapošljavanja novih zaposlenih, organizacije koriste različite izvore radne snage, pa je tom prilikom uobičajeno da menadžment organizacije i sindikat stupe u kolektivne pregovore u pogledu uslova rada, zarade, radnog vremena itd.

Konkurencija - Ukoliko organizacija želi da poveća svoj deo na tržištu, potrebno je da iskoristi jednu od mogućnosti: mora da osvoji nove potrošače pridobijanjem većeg tržišta ili proširivanjem postojećeg tržišta ili mora da pobedi konkurenciju u osvajanju tržišta koje se širi.

Bilo da se odluči za prvu ili za drugu opciju, organizacija mora da analizira konkurenciju i utvrdi jasnu marketinšku strategiju, kako bi postigla visok nivo zadovoljenja potrošača (Duđak, 2010).

2.6. Razvoj korporativne odgovornosti u svetu i u Srbiji

Razvoj preduzeća je doveo do toga da se donošenjem brojnih zakona i propisa tačno utvrde društvene obaveze i odgovornosti menadžmenta organizacija, uključujući i odgovornost za nepoštovanje zakonskih normi koje se odnose na zaštitu životne sredine, zaštitu potrošača, zaposlenih itd.

Na tržište su počeli da se odražavaju etički i moralni osećaji potrošača, a šesdesetih i sedamdesetih godina prošlog veka, organizovanje mnogih društvenih protesta protiv tradicionalnog menadžmenta zasnovanog isključivo na profitu je rezultiralo osamdesetih godina nastakom korporativne odgovornosti, koja je postala jedan od najvažnijih aspekata poslovanja.

Klasna teorija o društvenoj odgovornosti organizacija, čiji je najznačajniji predstavnik Milton Fridman, zasnivala se na tome da je primarna odgovornost organizacija da maksimiziraju profit svojih akcionara i da je svako ponašanje neetičko ukoliko se profit troši u druge svrhe, osim za povećanje bogastva vlasnika preduzeća.

Prvi teoretičar koji je izložio drugačiji stav je bio Edvard Friman (1984). On je smatrao da vlasnici, ali i kupci, zaposleni, dobavljači, menadžeri i lokalna zajednica imaju određeni ulog u organizaciji i da stoga snose određene rizike i da zato prilikom formiranja ciljeva organizacije moraju biti uzeti u obzir interesi svake od navedenih grupa.

Rasprave o društvenoj odgovornosti nisu privlačile veliku pažnju do osamdesetih godina prošlog veka kada su velike multinacionalne kompanije zainteresovale javnost svojim društveno neodgovornim ponašanjem, te su gorka iskustva potrošača, pritisci nevladinih organizacija i medijske hajke zbog spektakularnih slučajeva i skandala, doprinela začetku korporativne društvene odgovornosti i tada je u teoriji nastao veliki broj naučnih i stručnih radova na ovu temu. Moderna istorija korporativne društvene odgovornosti se prevashodno vezuje za Sjedinjene Američke Države i Veliku Britaniju (Priručnik o korporativnoj društvenoj odgovornosti, <http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs>)

Realno gledano, organizacije već dugo sprovode aktivnosti i akcije koje su usmerene na pomoć zajednici ili određenim grupama, nauci, umetnosti, ugroženima itd., a neretko su, u sredstvima javnog informisanja, bile prisutne informacije o tome. Logično je zapitati se zbog čega se onda toliko danas govori o korporativnoj odgovornosti.

Odgovor je sadržan u današnjem pristupu korporativnoj odgovornosti koji se značajno razlikuje od prethodnog, koji je bio praćen motom: učiniti dobra dela najbrže i najlakše, a najčešće potpisivanjem naloga za uplatu novčanih sredstava.

Ono što razlikuje novi model korporativne odgovornosti od ranijeg, u svetu potpuno prevaziđenog, je to što su njegovi ciljevi usklađeni sa vizijom i misijom organizacijenjenim vrednostima i poslovnim ciljevima. Sada su organizacije usmerene ka manjem broju društvenih ciljeva, dok ranijekada se model zasnivao na podeli određenog budžeta na što više subjekata kojima se želi pružiti pomoć, bez posebnih kriterijuma i posvećenosti, to nije bio slučaj.

Novi model društveno odgovornog poslovanja zasnovan je na činjenju dobrih dela da bi se postigao određeni, unapred detaljno isplaniran cilj koji je implementiran u korporativnu strategiju organizacije. Savremena teorija preduzeća društvenu odgovornost smatra neizbežnim konstitutivnim elementom poslovne strategije preduzeća (Figar, 2010). U savremenim uslovima, društvena odgovornost preduzeća mora biti integralni deo njegove strategije. Ona ima svoju strategijsku i operativnu dimenziju i ima sve presudniju ulogu u uspešnjoj promociji i primeni holističke menadžment filozofije i filozofije menadžmenta ljudskih resursa.

Korporativno odgovorno poslovanje savremene organizacije je integrisano u misiju organizacije i prožima sve aktivnosti te organizacije. Korporativna odgovornost ima smisla samo ako je prihvaćena od strane svih zaposlenih i ako svi preuzmu svoj deo odgovornosti. Od organizacija se očekuje uklapanje korporativne odgovornosti u redovno poslovanjemisiju ciljeve i strategijepa samim tim i redovno godišnje izveštavanje o ostvarenim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja (Dudak, 2010). S obzirom na to da je Srbija započela društveno-ekonomsku tranziciju kasnije od drugih razvijenijih zemalja, mnoge organizacije još uvek nemaju razvijenu svest o koristi društveno odgovorne prakse, jer je doživljavaju kao neprofitno i nepraktično iskustvo, a obični građani ne uzimaju u obzir korporativnu odgovornost kada nešto kupuju.

Strategijom razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine je utvrđeno da su promotivne aktivnosti stvorile određeni stepen svesti o ovom terminu i konceptu, ali je za širu javnost u zemlji on nejasan. U SWOT-analizi korporativne odgovornosti, koja je obuhvaćena ovom Strategijom kao neke od slabosti navedene su: nedostatak ideja, kao i nepostojanje znanja, svesti i koristi i posvećenosti korporativnoj odgovornosti od strane top menadžmenta i/ili vlasnika, nedovoljna komunikacija preduzeća sa ostalim učesnicima, činjenica da manje od polovine anketiranih organizacija ima specijalne programe čiji je cilj promocija praksi korporativne odgovornosti među njihovim dobavljačima itd. (Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, 2010).

Od tog perioda do danas, mnogobrojna preduzeća su usvojila koncept korporativne odgovornosti o čemu svedoči veliki broj objavljenih izveštaja o korporativnoj odgovornosti na veb sajtovima preduzeća.

2.7. Uloga korporativne odgovornosti u stvaranju konkurentske prednosti preduzeća

Kompanije ne mogu biti odgovorne za sve svetske probleme, niti imaju resurse za rešavanje svih problema. Svaka kompanija može da identifikuje određeni skup socijalnih problema i može, ukoliko je kompetentna, da pokuša da ih reši, čime može da dobije i veliku konkurentsku prednost (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Korporativna odgovornost će s vremenom postajati sve važniji aspekt za konkurentni uspeh. Odluke kompanija moraju da donose koristi, tj. prednosti za obe strane. Ako organizacije slede pravila, koja koriste samo njima samima na uštrb drugih, za posledicu će dobiti opasne politike. Dobijanje privremenih prednosti za pojedine kompanije može ugroziti njihov dugoročni prosperitet. U cilju sprovođenja ovih principa, neophodno je da kompanije integrišu društvene perspektive u njihovim strukturama, kako bi se bolje razumeli aspekti suštine poslovne strategije (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Bez pažljivog procesa identifikacije načina razvijanja socijalnih efekata tokom vremena, preduzeća mogu ugroziti svoj opstanak. Ne samo da poslovne aktivnosti utiču društvo, nego i spoljni socijalni

uslovi mogu imati uticaj na biznis na bolje ili na gore (Martino, 2009). Priroda odnosa između kompanije i interesnih grupa, koje u odnosu na istu kompaniju mogu da budu heterogene i međusobno suprotstavljane, definiše konstatnu nestabilnost strukture okruženja u kome kompanija funkcioniše. Principi interakcije organizacije i interesnih grupa moraju se primarno posmatrati u kontekstu kriznog odnosa, u kome dominiraju pritisak i pitanja s jedne i ograničeni resursi s druge strane (Slijepčević, 2011). Korporativna odgovornost brine o očekivanjima zajednice istovremeno koristeći mogućnosti koje postoje na tržištu za ostvarenje ekonomskih, socijalnih i ekoloških benefita (*Triple-bottom approach*) organizacija (Perrini, 2006) tj. pokušava da ublaži negativne efekte, jačajući strategiju kompanijena osnovu napretka socijalnih uslova. Time se između uspešnosti preduzeća i rezultata dobijenih iz zajednice stvara simbiozni odnos koji ih međusobno jača (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Talentovana radna snaga, dovoljno kapitala i sigurno tržište su ključni uslovi sticanja konkurentske prednosti preduzeća. Na taj način odgovorno ponašanje prema interesnim grupama u čijim rukama se nalaze resursi koji su izvor vrednosti, direktno utiče na konkurentsku prednost preduzeća. Pored direktnog uticaja, odgovorno ponašanje prema lokalnoj društvenoj zajednici i životnoj sredini indirektno utiče na povećanje konkurentnosti preduzeća. Društveno odgovorno poslovanje preduzeća je postalo bitan faktor opstanka i uspeha preduzeća (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

3. Komuniciranje preduzeća

Komuniciranje se odvija svugde i danas je nezamislivo ozbiljno preduzeće, institucija ili ustanova bez funkcije komuniciranja u organizacionoj strukturi preduzeća. Bez obzira na želje i stanja svako svakodnevno komunicira na različite načine. Svesno i nesvesno ljudi i preduzeća šalju razne verbalne i neverbalne poruke okolini, oni komuniciraju ponašanjem, stavovima, poslovnim odnosima, idejama i aktivnostima. Moguće je da samo komuniciraju zatvorenost, slabost ili nameru da ostanu netransparentni. Kako god bilo, ljudi i preduzeća jasno otkrivaju svoje stavove čak i kada njihove reči govore drugačije i komuniciraju čak i kada misle da to ne rade.

Svaka ljudska aktivnost već ima svoj komunikacijski odraz u globalnom virtuelnom ogledalu, a brzina protoka i dostupnosti informacija se permanentno ubrzava. Egzaktna sposobnost za efikasno i funkcionalno uspostavljanje i održavanje komunikacionih kanala na svim nivoima (internom i eksternom) predstavlja prioritetan uslov opstanka (Slijepčević, 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Kada se govori o komunikaciji preduzeća ne radi se samo o jednoj lingvističkoj modi, ovaj termin podrazumeva publicitet (danas posebnona internetu), promociju, odnose sa javnošću, sponzorstvo i direktni marketing. To su instrumenti komunikacije koje preduzeće razvija prema objektima kojima se obraća.

Komuniciranje stvara mogućnost da se uspostave veze i razviju odnosi između ljudi. Komuniciranje kao proces uključuje elemente i učesnike u komunikaciji. Isti može da se odvija na različite načine i uz pomoć različitih tehnika i metoda. Komunikacija se koristi za izražavanje misli i osećanja, za uticaj na druge, da informiše, kao i za izražavanje emocije. Primarne komponente procesa komunikacije su (Cvetković, 2018):

- 🖨️ pošiljalac (enkoder);
- 📄 poruka (informacija);
- 🖨️ primalac (dekoder);
- 📡 kanal (medij);
- 📡 povratna informacija,
- 👁️ opažanje (percepcija).

Fenomen komunikacije je sastavni deo ljudskog bića. Od uspeha komuniciranja zavisi materijalizacija ideja, rezultati i integrisanost u okolinu. Isti stav važi za čoveka kao jedinku, preduzeće, partiju ili socijalne sisteme.

Nekada su sektori za odnose s javnošću bili odgovorni za celokupnu internu i eksternu komunikaciju jedne organizacije. Današnji trend je da ovi sektori imaju zadatak da sve zaposlene, kao predstavnike organizacijenauče da „komuniciraju” na adekvatan način i tada do izražaja dolaze interne komunikacije. Istraživanja pokazuju da ne postoje ljudi na najvišim pozicijama koji ne poseduju izuzetne komunikacione veštine. Ista je situacija i sa organizacijama. Ako posmatramo deset najboljih svetskih kompanija po poslovnim kriterijumima, videćemo da su oni najbolji i u oblasti korporativnih komunikacija. Oni posvećeno brinu o svojoj reputaciji (Lalić, Vlastelica, 2016).

Svaka komunikacija koja spaja i usmerava prema nečem novom, boljem i kvalitetnijem, je konstruktivna, a svaka ona koja razdvaja i ne usmerava nikuda je destruktivna. Konstruktivna komunikacija je kreativna i koncentrisana je na rešavanje problema (Adižes, 2004).

Ljudi moraju komunicirati jasno i pravovremeno. Organizacijeisto tako, moraju, komunicirati i nema velike razlike, u pogledu komunikacijemeđu ljudima i organizacijama.

Ako raskopate jednu ulicu da biste zamenili ili postavili vrelovodne cevi radi obezbeđenja ili poboljšanjakvaliteta grejanja, ljudi koji stanuju u toj ulici sasvim sigurno će biti nezadovoljni zbog toga. Oni će videti samo raskopanu zemlju i kanal koji im ometa kretanje. Objasnite li im na pravi način zbog čega to radite oni će razumeti.

O utisku koji ostavlja organizacija na druge moraju da brinu sektori za korporativne komunikacije preduzeća.

Korporativne komunikacije preduzeća su sve ono nevidljivo i vidljivo što najviše od svega daje organizaciji živost i otvorenost. Kvalitet nekih akcija komunikacije preduzeća moguće je meriti.

Za procenu uspeha u realizaciji ciljeva komunikacije intezivno se koriste kvantitativni kriterijumi. Međutim, jedan deo tih akcija je nemerljiv i taj deo je osećaj koji pruža organizacija svakome ko je deo nje i ko dođe u kontakt sa njom. Komunikacija preduzeća nosi odgovornost za taj osećaj.

Komuniciranje je stalna i osmišljena komunikacijska politika organizacije, koja je okrenuta internoj i spoljnoj javnosti, a njen cilj je dostizanje željenog imidža i identiteta preduzeća kojim će preduzeće ostvariti svoje strateške ciljeve.

Tehnologije dolaze i prolaze, stoga je važno da kompanije identifikuju koje tehnologije imaju potencijal da služe dugoročnim strateškim interesima i ciljevima njihove organizacije (Vujović-Đermanović, 2017).

Transparentnost i javnost rada predstavljaju obavezu mnogih organizacija. To pre svega važi za sve organizacije za koje iz nekih razloga kažemo da su javne.

Organizacije imidž grade preko elemenata identiteta organizacije kao što su: kvalitet proizvoda, stručnost zaposlenih, kvalitet saradnje sa potrošačima, ostalim preduzećima, medijima, vlastima i širom zajednicom, korporativnim imenom, logotipom preduzeća, zaštitnim znakom i bojom, sloganom, simbolima, radnom i zaštitnom odećom, bedževima, štampanim, audio i video materijalima (panoi, plakati, radio i TV spotovi, filmovi, svetlosna propagandna sredstva, propaganda na javnim transportnim sredstvima), publikacijama, promotivnim materijalima, izložbenim štandovima, internet prezentacijama, vizit kartama, reklamama, izgledom profila na društvenim mrežama, načinom oblačenja i ponašanja zaposlenih (oficijelnost, ljubaznost...), pakovanje proizvoda, izgledom kruga preduzeća, izgledom i uređenošću poslovnih prostorija, izborom i održavanjem poslovnih vozila...

Imidž nikada nije stvar slučajnosti, već se vremenom postepeno gradi i usavršava, on je uvek rezultat kreativnih i stručnih napora.

Sve organizacije koje razmišljaju strateški imaju za cilj podignu na visok nivo vrednosti, kao i reputaciju i imidž preduzeća. Osmišljeno komuniciranje realnih vrednosti koje preduzeće neguje predstavljaju mnogo jednostavniji zadatak od onog ukoliko se komuniciraju i prenose lažne vrednosti. Komuniciranje preduzeća obuhvata planiranje, organizovanje i realizaciju aktivnosti putem kojih je moguća komunikacija sa svim grupama javnosti preduzeća. Predstavljanje organizacije široj javnosti na način koji će probuditi interesovanje za nju, poverenje u nju i poštovanje prema njoj, njenoj delatnosti, odnosno usluzi ili proizvodu je cilj rada funkcije odnosa s javnošću, odnosno komunikacije u preduzeću.

Komuniciranje preduzeća je složena funkcija čija je svrha konstantno unapređivanje slike, odnosno reputacije koju organizacija ima ili bi želela da dostigne u javnosti.

Sve aktivnosti koje preduzeće sprovodi i poruke koje preduzeće šalje usmerene su, usko gledano, na sledeće grupe javnosti: potrošače (korisnike), medijeorgane vlasti, poslovne partnere, finansijere i širu zajednicu. Praktično se aktivnosti komuniciranja mogu podeliti na: eksterne i interne.

Reputacija kompanije proističe iz načina na koji stejkholderi doživljavaju organizaciju, šta misle, osećaju ili čine u odnosu na nju. Od vitalnog je značaja da organizacije koje su zainteresovane za izgradnju i razvoj svoje reputacije dobro obrate pažnju na to kako ih drugi doživljavaju i da svoje odnose sa različitim stejkholderima koriste kao stratejski resurs. Stejkholderi za kompaniju predstavljaju podjednako i opasnost i šansu (Đorđević, 2011; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Cilj integrisane korporativne komunikacije preduzeća, koja se zasniva na zajedničkoj saradnji svih disciplina marketinške komunikacije i disciplina odnosa s javnošću je da se kod ciljnih javnosti, odnosno ciljnih stejkholdera stvori osećaj privrženosti i lojalnosti. Pri tome, integrisan pristup komunikaciji podrazumeva kombinaciju tradicionalnih medija, novih tehnologija i onlajn komunikacije.

Osnovna filozofija komuniciranja je veoma jednostavna i ona je zasnovana na tome da je osmišljene planove, ciljeve i akcije lakše uspešno ostvariti uz podršku i razumevanje javnosti, nego kada je javnost suprotstavljena ili ravnodušna.

Usled kompleksnosti zahteva koji se stavljaju pred osobu koja se profesionalno bavi upravljanjem komuniciranjem preduzeća, ova veština se razvila u profesionalnu menadžersku naučnu disciplinu prihvaćenu u celom svetu. Upravljanje komuniciranjem preduzeća je disciplina menadžmenta i mora da ima odgovarajuću ulogu u stratezijskom i korporacijskom planiranju i najveću efikasnost postižu organizacije koje korporativne komunikacije strukturiraju kao sastavni deo stratezijskog upravljanja organizacijom. U takvim organizacijama, dolazi do izražaja sav značaj ove funkcije. Organizacije u kojima su funkcije komunikacije strukturirane tako da se njihova funkcija ogleda kroz slanje saopštenja za medije i slične poslove ne mogu mnogo uticati na njen prosperitet i renomekomunikacija preduzeća mora da bude oprezna, planirana i uzdržana i u skladu sa ciljevima i strategijom organizacije u čiju korist se sprovodi (Blek, 2003).

Zbog toga je “pozicioniranje” funkcije komunikacije preduzeća u strukturi organizacije od izuzetnog značaja.

Sva dominantna i ekonomski razvijena društva 21. veka fanatično insistiraju na razvoju komunikacijskih veština svojih građana. U takvim se društvima do neslućenih razmera razvila nauka pod nazivom komunikologija - nauka o zakonitostima ljudske komunikacije i njenoj primeni u svim područjima života. Egzaktna ispitivanja otkrila su da uspeh u privredi, politici, nauci, umetnosti u prvom redu zavisi od komunikacijskih veština, bilo da se radi o pojedincima ili organizacijama.

Komunikacioni procesi u preduzećima se svrstavaju među najvažnije procese, jer bez komunikacije je nemoguće koordinirati aktivnosti među zaposlenima, a ugrožena komunikacija u preduzeću ugrožava i radne procese, jer je bez informacija i komunikacije nemoguća razmena informacija i kordiniranje aktivnostima i procesima u preduzeću.

Komuniciranje je razmena informacija. “Razmena” informacija predstavlja slanje i primanje informacija između dva ili više subjekta. Informaciju predstavlja svaki podatak (ideja, mišljenje, instrukcija i svaki drugi numerički ili verbalni podatak).

Organizaciono komuniciranje se posmatra kao alat pomoću kojeg menadžment organizacije izvršava svoje funkcije i pomoću kojeg organizacija ispunjava svoje ciljeve (Rosenblatt i sar., 1982). Bez obzira na veličinu organizacije i njene specifičnosti poslovanja, komunikacioni procesi su najvažnije veze koje organizaciju, njene zaposlene i njene korisnike drže na okupu. Komuniciranje je iako naizgled intuitivan i jednostavan, vrlo kompleksan proces zato što je pri njegovom odigravanju prisutno mnoštvo faktora koji učestvuju u konačnom ishodu (Vrgović, 2012).

Efektivni procesi komunikacije leže u pozadini svake kompanije koja želi biti uspešna na dugi rok. Komunikacionim procesima kompanije prave interakciju sa drugima na svakodnevnoj osnovi s ciljem razmene informacija. Na nivou organizacije, komunikacija je podeljena uže – na spoljnu (eksternu) i unutrašnju (internu) komunikaciju. Interna komunikacija je komunikacija između menadžmenta organizacije i internih zainteresovanih strana, dok je eksterna komunikacija ona koja se fokusira na javnost izvan organizacije. I unutrašnja i spoljna komunikacija zajedno čine korporativnu komunikaciju.

Zaposleni moraju čuti iste poruke koje preduzeće šalje na tržište. Međutim, kod većine kompanija interna i eksterna komunikacija često nisu usaglašene. Ovo može biti veoma zbunjujuće i može da ugrožava percepcije zaposlenih o integritetu kompanije: njima je saopštena jedna poruka od strane rukovodstva, ali zapažaju da se druga poruka šalje javnosti. Omogućavanje zaposlenima da ispune očekivanja kupaca je, naravno, važno, ali to nije jedini razlog zbog kojeg kampanja treba da šalje unutrašnje i spoljne poruke. Drugi razlog je da zaposleni pomognu kompaniji da postigne ciljeve koji bi joj bili nedostižni bez njihovog učešća. 1997. godine, kada je *IBM* pokrenuo poslovnu kampanju (koja je široko priznata za “preokretanje” slike kompanije), odlučila je da ignoriše istraživanja koja su pokazala da potrošači nisu spremni da prihvate *IBM* kao lidera u elektronskom poslovanju. Iako je to

spoljnom svetu izgledalo kao eksterni marketinški napor, *IBM* je takođe iskoristio kampanju usaglašavanja zaposlenih oko ideje o Internetu kao tehnologiji budućnosti. Unutrašnja kampanja promenila je način na koji su zaposleni mislili o svemu što su radili, od toga kako su imenovali proizvode do načina na koji su organizovali osoblje kako su se približavali prodaji. Kampanja je uspela u velikoj meri zbog toga što je zaposlenima dala osjećaj usmeravanja i svrhe, što je probudilo njihovo poverenje u sposobnost *IBM*-a da predvidi budućnost i vodi tehnološku industriju. Danas istraživanja pokazuju da je četiri puta verovatnije da će ljudi povezati pojam “e-biznis” sa *IBM*-om, nego sa najbližim konkurentom, *Microsoft*-om. Tip “dvosmernog brendiranja” koji je *IBM* učinio tako uspešnim ojačava obe strane. Unutrašnji marketing postaje jači jer može da privuče istu “veliku ideju” kao reklamiranje. Potrošački marketing postaje jači jer se poruke razvijaju na osnovu ponašanja i stavova zaposlenih, kao i snage i sposobnosti kompanije - zapravo, postaje najjači kada su teme izvučene iz same “duše” kompanije.

Možda je još važnije, uzimajući u obzir zaposlene, da preduzeće može izbeći stvaranje poruke koja ne odgovara zaposlenima ili, što je još gore, one koja izgrađuje nezadovoljstvo. Godine 1996. *United Airlines* je slogan *Come Fly the Friendly Skies* uništio nakon što je urađena anketa koja je otkrila dubinu nezadovoljstva klijenata prema aviokompaniji. U nastojanju da poboljša situaciju, kompanija *United* je pokrenula novu kampanju *Rising*, u kojoj se trudila da se rizikuje priznavanjem loše usluge i obećavajućim dodatnim poboljšanjima kao što su bolji obroci. Iako je to bila logična pretpostavka, koju menadžment nije prepoznao, kampanja koja se ne usredsređuje na letenje bila je duboko obeshrabrujuća za osoblje. Odlazak ili opozicija zaposlenih na kraju je onemogućio kompaniju da ispuni poboljšanja koja je obećavala. Tri godine kasnije, *United* je odlučio da opozicija zaposlenih ugrožava njen uspeh i povukla je kampanju. Od tada se preselila u sveobuhvatniju brend poruku s linijom *United*, koju obe javnosti mogu prihvatiti.

Kada je u pitanju izvršenje, najčešći i efikasniji način povezivanja unutrašnjih i eksternih komunikacijskih kampanja je kreiranje eksternog oglašavanja koje cilja obe publike. *IBM* je ovu taktiku vrlo efikasno koristio kada je pokrenuo kampanju e-poslovanja. Objavio je oglas na osam stranica u *Wall Street Journal*-u kojim je objavio svoju novu viziju, poruku koja je usmerena na kupce i interne zainteresovane strane. Ovo je skup način da se privuče pažnja, ali ako se upotrebljava pošteno, to je najsnažniji oblik komunikacije; u stvari, potrebno je bilo za sve u kompaniji da je pročitaju. Postoji i simbolička prednost. Takva taktika signalizira da kompanija veoma ozbiljno doživljava svoje zaposlene, a takođe signalizira transparentnost - istu poruku iznosi za obe publike.

Oglašavanje nije jedini način povezivanja unutrašnjeg i eksternog komuniciranja. U *Nike*-u, viši rukovodioci imaju dodatni naziv *Corporate Storyteller*. Oni namerno izbegavaju priče o finansijskim uspesima i koncentrišu se na parabole tipa *just doing it*, reflektujući i učvršćujući reklamne kampanje kompanije. Razgovarajući o ovakvim inovativnim potezima, kompanija se nada da će zadržati duh inovacija koji kampanje oglašava živo i dobro unutar kompanije. Ali, iako se njihove poruke moraju usklađivati, kompanije moraju takođe držati spoljna obećanja i ispred interne javnosti. Takva obećanja pružaju podsticaje zaposlenima i daju im motiv. Tokom osamdesetih godina, *Ford* je preokrenuo poruku “Kvalitet je posao” iz internog ritualnog klipa u potrošački slogan kao odgovor na pretnju od jeftinijih, pouzdanih japanskih automobila. Stavljanje u javnost ove poruke dalo je zaposlenima podsticaj da se uporede sa Japancima. Međutim, ako je obećanje previše veliko i neprecizno, izgubi se kredibilitet. Kada je *British Rail* pokrenuo kampanju najavljujući unapređenja usluga pod sloganom “Mi smo stižemo tamo” (*We’re Getting There*) to je učinio prevremeno. Ovo je demoralisalo osoblje, koje se legitimno ponosilo na unapređenje usluge koje su napravili.

Cilj interne kampanje brendiranja i komuniciranja je vrlo sličan cilju spoljne kampanji - stvaranje emotivne veze sa kompanijom, koja prevazilazi bilo koje posebno iskustvo. U slučaju zaposlenih, takođe ono treba da informiše o načinu na koji zaposleni pristupaju svom poslu, čak i ako ne komuniciraju sa klijentima. Oni treba da imaju viziju brenda u svojim mislima i da razmotre da li

podržavaju brend ili ne u svakoj odluci koju donose. Menadžment mora da planira i izvršava profesionalnu kampanju brendiranja kako bi predstavio i objasnio poruke, a potom ih potkrepiti “utkivanjem” brenda u svakodnevni “život” kompanije. Poruke treba da budu usmerene na zaposlene i njihove svakodnevne interakcije, koje utiču na način na koji obavljaju poslove na svom radnom mestu. Kampanje brendiranja prema potrošačima ima niz faza koje započinju istraživanjem i nastavljaju se kroz planiranje i izvršenje komunikacijske strategije osmišljene da ubede zaposlene u kredibilitet svog brenda. I dizajniranje i sprovođenje ove kampanje bi trebalo da bude odgovornost tima zaduženog za komuniciranje i marketing u kompaniji. PR menadžeri i marketing menadžeri imaju neophodne veštine, shvataju kontekst spoljne kampanje, a možda i najvažnije, oni su jedinstveno pozicionirani da odgovaraju unutrašnjoj kampanji za spoljnu kampanju.

Istraživanje tržišta je važno za svaku potrošačku marketinšku kampanju, ali kompanije retko ulažu u takva istraživanja kada su njihovi zaposleni javnost. Kompanije mogu koristiti mnoge iste alate za unutrašnje tržište koje bi potrošači koristili: fokus grupe, dubinski intervjui i ankete. Oni mogu potom mapirati rezultate istraživanja kako bi stvorili sliku o kulturi koja pokazuje kako se informacije prenose kroz organizaciju.

Kompanija *Miller Brewing Company* je veoma ozbiljno shvatila stavove zaposlenih, kada je pokrenula novu internu kampanju brenda u cilju poboljšanja morala zaposlenih. Kompanija je sprovela detaljnu studiju, koja je pokazala da su zaposleni iskoristili ponos u tradiciji pivovarstva kompanije, mitologiziranu pričama kao što je osnivač *Frederik Miler*, koji je nosio kvasac u džepu iz Nemačke 1855. godine. Unutrašnja kampanja postala je strast zaposlenih za odličnim pivom. Plakati zaposlenih ukrašavali su pivare, koji su radnike predstavljali kao junake kompanije. Kompanija je takođe distribuirala materijale koji su pojačavali kampanju, uključujući i knjigu koja proslavlja zanimanje za pivare i majice ukrašene *I Make Miller Time*. U skladu sa napred iznetim, ovi unutrašnji rezultati su uticali i reflektovali *Miller*-ovo spoljno oglašavanje potrošačima, koje je privuklo baštinsko nasleđe zanatstva. U TV reklamama su zaposleni koji razgovaraju pred kamerama, izrazavajući svoju strast prema *Miller* pivu. Dodatni bonus unutrašnjeg istraživanja - prikupljanjem priča poput *Frederika Millera*, organizacije mogu biti sigurne da vrednost kompanije ne opada kada dugogodišnji zaposleni napuštaju preduzeće i dolaze buduće generacije zaposlenih (Mitchell, 2002).

Nakon istraživanja, sledeća faza je planiranje kampanje, potpune komunikacione strategije, kao što je to je uradio *Miller*. Kada se razmišlja o kampanji, najviši rukovodioci treba prvo da odgovore na nekoliko ključnih pitanja: “Šta zaposleni misle o kompaniji? Šta želimo da razmišljaju? Šta će ih uveriti u to? A zašto bi nam verovali?”. Kada se odgovori na ova pitanja, može početi rad na stvaranju komunikacionih materijala.

Da bi se prevazišao prirodni cinizam ljudi, kampanja i komunikacioni materijali moraju da budu istiniti za zaposlene i moraju se oslanjati na samu “dušu” kompanije, reflektujući i učvršćujući ono zbog čega ljudi brinu i zbog čega dolaze na posao ujutru. Materijali se moraju fokusirati na suštinu kompanije.

Da bi bili efikasni, ovi materijali moraju biti kreativni i privlačni isto kao materijali koji se isporučuju spoljnoj javnosti. Kao i u reklamnoj kampanji za potrošače, mora se iznenaditi i šarmirati svoja javnost. Ovo je zadatak ubeđivanja, a ne informisanja, a suvi, opširni materijali će se brzo odbaciti. Kad je u pitanju dostavljanje poruke, iscrpno je poslati belešku, video ili paket sjajnih materijala, ali ne postoji zamena za lični kontakt sa najviših nivoa organizacije. Zaista, neuspeh komuniciranja može potkopati najsofisticiraniju i skupu kampanju brandiranja. Neuspeh spajanja *Deutsche Bank* i *Dresdner banke* u 2000. godini je delimično neuspeh menadžmenta da ubedi *Deutsche*-ove investicione bankare u viziju kako će novoudružena kompanija poslovati. Mnogi ključni zaposleni su napustili, a pretnja masovnog napuštanja prisilila je *Deutsche Bank* da napusti sporazum nakon značajne štete na cenu akcija obe kompanije (Mitchell, 2002).

Završna faza kampanje brendiranja je povratna informacija i učešće ciljne javnosti. Za velike, geografski raznovrsne organizacije, intranet kompanije može biti odličan vid komunikacije i

interakcije. Zaista, u preduzećima koja ne koriste intranete za otvoreni dijalog, zaposleni neizbežno obraćaju se spoljnim veb sajtovima da se žale na kompaniju. Interaktivni Veb sajt za zaposlene omogućava ljudima da postavljaju pitanja i pogledaju odgovore na pitanja koja su drugi objavili. Npr. *Joe Forehand*, direktor kompanije *Accenture*, takođe prati povratne informacije o svakoj internoj poruci koju šalje zaposlenima i lično odgovara na sva pitanja ili sugestije (Mitchell, 2002). Međutim, ne sme se dozvoliti da Veb postane zamena za lica ili hodanje kroz hodnike. Kompanija bi trebalo da uloži sve napore da ugradi brendiranje u svakodnevna iskustva, tako da zaposleni “žive” brend u svako doba. Takvi dodaci za zaposlene odražavaju potrošačke *touchpointove* koji su se spojili u potrošačkom marketingu, gde je svaka tačka interakcije sa potrošačem prilika da se ojača brend. (Neki od najboljih primera potrošačkih dodirnih tačaka su prodavnice poput *Niketown* ili *UPS*-ovih kombiji i uniforme, koji su tako dizajnirani da vojska izrazi disciplinu i tačnost).

Najočiglednije mesto za početak je fizički prostor kompanije. Kada je *Conde Nast* pozvao arhitektu *Frank Gehry*-a da dizajnira kafeteriju za kancelarije (između ostalog i kuće *Vogue* i *Vanity Fair*), koristio je zakrivljene staklene ploče da bi odrazio kulturu koja se vidi u svetu modnih časopisa. *Nike* promoviše svoju baštinu i predanost sportistima tako što imenuje ključne znamenitosti na kampusu kompanije po sportskim legendama: *Boverman Drive* vodi do kampusa gde se nalazi *Joe Paterno* razvojni centar za decu i fitness centar *Bo Bo* (Mitchell, 2002).

Politike regrutovanja i zapošljavanja su druge oblasti koje mogu poslužiti kao dodirne tačke. Holivudski video, koji svoju strast prema filmovima smatra svojim razlikovanjem od mamutnog lanca *Blockbuster*, zahteva da zaposleni pokažu znanje i entuzijazam za filmove. *Southwest Airlines* je poznat po rigoroznoj oceni ličnosti kandidata tokom intervjua, ocenjujući sve potencijalne zaposlene - od pilota do mehaničara - na skali od 1 do 5 sa sedam osobina koje odgovaraju osnovnim vrednostima marke (Mitchell, 2002). Inkorporiranjem vizije brenda na ove *touchpointove* zaposlenih, kompanije tokom vremena “uvlače” viziju u radno iskustvo u meri u kojoj ponašanje postaje instinktivno. *Apple* je očigledan primer, kao što su i *Disney* i *Virgin Airlines* (Mitchell, 2002).

3.1. Interno komuniciranje preduzeća

Da bi se koncept korporativne odgovornosti promovisao, neophodno je komuniciranje, i to dvosmerno komuniciranje koje je svojstveno holističkom konceptu (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Razmena znanja, kreativnog razmišljanja, poslovnih ideja i poruka o misiji i ciljevima kojima se rukovodimo u poslovanju zavisi od individualnih sposobnosti svakog zaposlenog (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Oni su ti koji promovišu strategiju i ciljeve svoje organizacije u zajednici u kojoj žive. To je jedan od razloga zašto je potrebno, kao jedan od najvažnijih trajnih zadataka interne komunikacije, postići upoznavanje zaposlenih sa najvažnijim poslovnim odlukama, njihovo tumačenje i prihvatanje.

Mnoge organizacije govore o internoj komunikaciji, prosvetljene organizacije govore o poslovnoj komunikaciji sa svojim zaposlenima i između njih. Ovaj izraz naglašava dvosmernost i interaktivnost komuniciranja.

Efektivno, dvosmerno komuniciranje zaposlenih daje neverovatne poslovne rezultate. Mnoga razmatranja ove teme pokazuju da je dvosmerno komuniciranje strategijsko oruđe za unapređenje performansi organizacije. Pozitivna klima u organizaciji unapređuje komunikaciju zaposlenih, naročito kada se uzme u obzir da strane u komunikaciji, zaposleni i drugi stejkholderi, moraju imati odnos poverenja.

Istraživanje *Watson Wyatt Worldwide* pokazalo je da efektivno komuniciranje zaposlenih dovodi do značajnog povećanja vrednosti organizacije na tržištu (Duđak, 2010).

Istraživanje je takođe pokazalo da zaposleni koji imaju veze sa aktivnostima društveno odgovornog poslovanja imaju posvećen odnos prema organizaciji, iskrenije komuniciraju sa šefovima, kolegama i klijentima organizacije.

Uspešne organizacije pridaju veliki značaj raznovrsnim aktivnostima koje mogu da doprinesu boljoj komunikaciji sa zaposlenima. U teoriji i praksi je prepoznato da su zadovoljni zaposleni jedna od najvećih strateških prednosti organizacije. Nivo zadovoljstva i motivacije zaposlenih predstavlja stalan proces na koji se može uticati metodama internog komuniciranja i aktivnostima u okviru menadžmenta ljudskih resursa (Duđak, 2010).

Komuniciranje omogućava organizacijama da stvore dodatne beneficije od svojih poslovnih ulaganja, te da unaprede svoj javni imidž, unaprede moral zaposlenih i podrže društvenu zajednicu u kojoj posluju. Veoma bitan aspekt u primeni koncepta društveno odgovornog poslovanja jeste i koliko i kako organizacije komuniciraju sa svojim stejkholderima u primeni aktivnosti navedenog koncepta.

Posebno je važna komuniciranje sa zaposlenima, kao internim stejkholderima, u primeni i unapređenju koncepta društveno odgovornog poslovanja kroz politike i procedure u organizaciji. Interno komuniciranje i menadžment ljudskih resursa imaju

isti krajnji cilj, a to je da omoguće da organizacija ostvari uspeh i poslovne rezultate preko svojih zaposlenih, istovremeno ispunjavajući zahteve za društveno odgovornim poslovanjem (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Pored toga, i ljudski resursi i interno komuniciranje su usmereni ka zaposlenima, a obe funkcije imaju za cilj stvaranje zadovoljnih i lojalnih zaposlenih, odnosno, povećavanje njihove lične odgovornosti (Duđak, 2010).

Dobra komunikacija u organizaciji doprinosi poboljšanju niza poslovnih performansi (Grubić – Nešić, 2005):

- podizanje konkurentske sposobnosti organizacije;
- poboljšavanje radne uspešnosti;
- aktualiziranje znanja i veština zaposlenih;
- izbegavanje menadžerskog zastarevanja;
- rešavanje organizacijskih problema;
- usmeravanje novih radnika;
- zadovoljavanje individualnih potreba rasta i napredovanja zaposlenih.



U organizacijama u kojima se uvažavaju povratne informacije, veća je posvećenost zaposlenih kompaniji. Ohrabrujući zaposlene da daju svoje mišljenje, lideri pokazuju interesovanje i značaj uloge zaposlenih u organizaciji. Na ovaj način, zaposleni su motivisaniji za rad, jer osećaju pripadnost organizaciji. Prema L. Grubić-Nešić (2005) postoje tri različite kategorije komuniciranja:

- lična komunikacija (sastanci, radionice);
- pisani i štampani mediji komunikacije (novine, oglasne table, pamfleti);
- elektronska komunikacija (e-mail, telefon, televizija, internet, intranet).

3.2. Eksterno komuniciranje preduzeća

Kompanije troše vreme i ogromne resurse za izgradnju i jačanje njihove reputacije u javnosti, a ipak za samo nekoliko minuta ona može da se razbije.

Pogrešno formulisana izjava ili neadekvatno formatiran medij komunikacije može imati veliki uticaj na reputaciju, naročito ako uključuje društvene medije. Kao nikad ranije, dobra ili loša, korporativna poruka se može širiti kao požar preko čitavog Interneta. Eksterna komunikacija treba da je efikasna, pouzdana, precizna i pravovremena komunikacija između firme i njenih dobavljača, investitora, korisnika i akcionara.

U osnovnim terminima, eksterna komunikacija je prenos poruke između biznisa i određene spoljne javnosti. U tom procesu, i kompanija i zaposleni mogu koristiti više raznovrsnih kanala za prenošenje njihovih poruka, uključujući verbalne (licem u lice), štampane i elektronske medije kao što su veb, e-pošta, društvene mreže i mobilne aplikacije.

Konkretni zadaci, aktivnosti i akcije komunikacije preduzeća su samo načini ostvarivanja dvosmerne komunikacije - komunikacije između organizacije i šire javnosti, odnosno okruženja.

Saopštenja za javnost, konferencije za novinare, javni nastupi u medijima, press clipping i praćenje predstavljanja rada preduzeća na TV i radio stanicama, portalima i društvenim mrežama, obaveštavanje poslovnih partnera preduzeća o temama u vezi sa zajedničkom saradnjom, izdavanje biltena, časopisa, publikacija, knjiga, reklamiranje i prezentacije preduzeća, oglasi, komunikacija sa vlastima i građanima u cilju saznanja stavova i predloga u vezi sa radom preduzeća, odgovori na žalbe, primedbe potrošača, telefonski razgovori sa njima, praćenje njihovih stavova, zahteva, obaveštavanje i informisanje i edukovanje potrošača i budućih potrošača o različitim temama koje su u direktnoj vezi sa njima, organizovanje posebnih akcija preduzeća usmerenih ka potrošačima, istraživanja različitih grupa javnosti, organizovanje tribina, sastanaka, uličnih akcija, radionica, tematskih izložbi, neformalnih i formalnih okupljanja, deljenje sadržaja preko društvenih mreža itd. su samo načini na koje eksterno komunicira organizacija. Kanali i tehnologije komunikacije su brojne, tradicionalne vidove i kanale komunikacije sve više zamenjuju novi kanali, tehnologije i vidovi komunikacije među kojima dominiraju online komunikacije i različite aktivnosti na njima. Onlajn komunikacija preuzima vodeću ulogu u medijskom miksu metoda koje koristi komunikacioni menadžment (Vujović-Đermanović, 2017).

Kako kompanija upravlja eksternim komuniciranjem značajno zavisi i od njenih resursa (finansijskog i ljudskog kapitala).

4. Korporativna odgovornost preduzeća u komuniciranju

Oblici ispoljavanja komuniciranja su brojni, a razlike koje ih čine zasebnim oblicima određuju se prema ciljevima koji treba da se postignu i grupama javnosti koje se kontaktiraju (Blanchar, O'Konor, 2003).

Korporativno komuniciranje predstavlja stalnu i osmišljenu komunikacijsku politiku organizacijeokrenutu podjednako spoljnom svetu i internim strukturama, čiji je cilj stvaranje kvalitetnog identiteta organizacije i njenog pozitivnog "imidža" u javnosti, koji će omogućiti postizanje strateških ciljeva organizacije (Džamić, 1995).

Aktivnosti koje organizacija sprovodi na polju internog i eksternog komuniciranja, prepliću se sa aktivnostima koje doprinose društveno odgovornom poslovanju. U tom smislu, sve inicijative koje funkcije komunikacije organizacija imaju u pogledu unapređenja internih i eksternih odnosa, snažno utiču na ukupnu percepciju organizacijeali i sagledavanje njenih aktivnosti u domenu društveno odgovornog poslovanja (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Praktično, percepcija koju će stejkholderi i šira javnost imati o preduzeću zavisi od načina na koji preduzeće komunicira svoje društveno korisne ciljeve. Zbog toga je izuzetno važno da sve aktivnosti korporativne odgovornosti i komunikacije preduzeća budu kvalitetno koordinirane i međusobno usaglašene.

Interno komuniciranje korporativno odgovornih aktivnosti je usmereno ka unutrašnjim stejkholderimaorganizacijea to su: zaposleni, deoničari i upravni odbor (Duđak, 2010). Da bi se koncept korporativne odgovornosti promovisao, neophodno je dvosmerno komuniciranje koje je svojstveno holističkom konceptu menadžmenta. Razmena znanja, kreativnog razmišljanja, poslovnih ideja i poruka o misiji i ciljevima kojima se organizacija rukovodi u poslovanju, zavisi od individualnih sposobnosti svakog zaposlenog pojedinačno i svih zajedno (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Oni su ti koji promovišu strategiju i ciljeve svoje organizacije u zajednici u kojoj žive. Jedan od najvažnijih trajnih zadataka interne komunikacije je interno upoznavanje zaposlenih sa najvažnijim poslovnim odlukama, njihovo tumačenje i prihvatanje. Sa stanovišta korporativne odgovornosti organizacije najvažniji aspekt internog komuniciranja je promocija učenja i deljenja znanja. Mnoge organizacije govore o internoj komunikaciji, prosvetljene organizacije govore o poslovnoj komunikaciji sa svojim zaposlenima i između njih. Ovaj izraz naglašava dvosmernost i interaktivnost komuniciranja. Efektivno dvosmerno komuniciranje zaposlenih daje impozantne poslovne rezultate. Dvosmerno komuniciranje je strategijsko oruđe za unapređenje performansi organizacije. Pozitivna klima u organizaciji unapređuje komunikaciju zaposlenih, naročito kada se uzme u obzir da strane u komunikaciji, zaposleni i drugi stejkholderi, moraju imati odnos poverenja. Efektivno komuniciranje zaposlenih dovodi do značajnog povećanja vrednosti organizacije na tržištu, a zaposleni koji imaju veze sa aktivnostima društveno odgovornog poslovanja imaju posvećen odnos prema organizaciji, iskrenije komuniciraju sa šefovima, kolegama i klijentima organizacije (Duđak, 2010).

Uspešne organizacije pridaju veliki značaj aktivnostima koje mogu da doprinesu boljoj komunikaciji sa zaposlenima. U teoriji i praksi je prepoznato da su zaposleni jedna od najvećih strategijskih prednosti organizacije. Nivo zadovoljstva i motivacije zaposlenih predstavlja stalan proces na koji se može uticati metodama internog komuniciranja i aktivnostima u okviru menadžmenta ljudskih resursa. Motivisanje zaposlenih u procesu promene njihovih vrednosti i stavova, nije jednostvan proces u kojem je moguće koristiti ponuđene i isprobane recepte. Ono je prožeto čitavim nizom preduslova i ispunjenih zahteva, kako bi se moglo realizovati, ali je najvažniji postojanje dvosmerne komunikacijekojom ćemo izgraditi poverenje i omogućiti blagovremeno razumevanje mogućih problema (Grubić-Nešić, 2005). Posebno je važno komuniciranje sa zaposlenima, kao internim stejkholderima, u primeni i unapređenju koncepta korporativno odgovornog poslovanja kroz politike i

procedure u organizaciji. Interno komuniciranje i menadžment ljudskih resursa imaju isti krajnji cilj, a to je da organizacija ostvari uspeh i poslovne rezultate preko svojih zaposlenih, istovremeno ispunjavajući zahteve za društveno odgovornim poslovanjem (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Interna komunikacija je komunikacija od koje zavisi i uspeh eksterne komunikacije (Lalić, Vlastelica, 2016).

Eksterno komuniciranje korporativno odgovornih aktivnosti je usmereno ka spoljašnjim stakeholderima organizacije a to su: potrošači, dobavljači, grupe sa posebnim interesima, mediji, finansijske institucije, vlada i nevladine organizacije, sindikati i konkurentske organizacije.

Usled procesa globalizacije organizacije su pod sve većim pritiskom javnosti koja traži aktivnu ulogu u izgradnji sveta kao boljeg i kvalitetnijeg mesta za život (Duđak, 2010). Globalizacija stvara nove poslovne mogućnosti za organizacije, ali i povećava složenost poslovanja i doprinosi potrebi odgovornijeg odnosa prema tržištu, konkurentima i široj društvenoj zajednici. Nastaje svet u kojem transnacionalne korporacije deluju na globalnoj osnovi, povezujući svoje interese. Na globalnoj osnovi se udružuju i kupci i povećava se njihov uticaj zahvaljujući internetu i informaciono-komunikacionim tehnologijama, važnoj sili savremenog doba.

Korporativna odgovornost podstiče poverenje unutar organizacije koje vodi većoj organizacionoj posvećenosti zaposlenih, ali i posvećenom odnosu prema poslovnim partnerima, dobavljačima i potrošačima. Poverenje potrošača prema društveno odgovornim organizacijama može biti od ključnog značaja za njihov ekonomski rast. Programi društveno odgovornog poslovanja koji dopiru do zajednice kreiraju dobru volju među članovima zajednice, a to može direktno da utiče na povećanje prihoda. Imati prosocijalni način poslovanja znači imati i snažno marketinško oruđe koje može izgraditi i oblikovati reputaciju organizacije na načinu koji je prepoznatljivom na tržištu i dati joj crtu konkurentnosti. Za uspešno i trajno poslovanje danas je bitno da se organizacije skoncentrišu na jačanje ključnih veza s širom društvenom zajednicom i fokusiraju se na svoju reputaciju.

Kako bi što uspešnije koristile mnogobrojne prednosti negovanja društveno odgovornog ponašanja, kompanije moraju da afirmišu svoje ideje i osećanja brige za probleme drugih i promovišu sve aktivnosti na njihovom rešavanju (Veljković, Petrović, 2011). Svaka ljudska aktivnost već ima svoj komunikacijski odraz u globalnom virtuelnom ogledalu, a brzina protoka i dostupnosti informacija se permanentno ubrzava. Egzaktna sposobnost za efikasno i funkcionalno uspostavljanje i održavanje komunikacionih kanala na svim nivoima (internom i eksternom) predstavlja prioritetan uslov opstanka (Slijepčević, 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Korporativna društvena odgovornost, integracija društvenih, ekoloških, etičkih i ljudskih prava u poslovanje preduzeća prepoznata je kao važan faktor koji utiče na imidž kompanije i ugled i odnose sa zainteresovanim stranama. Da bi kompanije postigle koristi od svojih napora za korporativno odgovornim poslovanjem, one moraju da prenose relevantnim zainteresovanim stranama, informacije o tome putem kanala komunikacije.

Komuniciranje omogućava organizacijama da stvore dodatne beneficije od svojih poslovnih ulaganja, te da unaprede svoj javni imidž, unaprede moral zaposlenih i podrže društvenu zajednicu u kojoj posluju. Veoma bitan aspekt u primeni koncepta društveno odgovornog poslovanja jeste i koliko i kako organizacije komuniciraju sa svojim stakeholderima u primeni aktivnosti navedenog koncepta (Duđak, 2010, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Ideja o "organizaciji - etičkom građaninu koji deluje dobro" potiče od Rimljanina Kintiliana, učitelja i savetnika cara. Kintilijan je verovao da je idealna osoba dobro obrazovana, koja učestvuje u građanskom životu i radi kako bi svet postao bolje mesto. Činiti svet boljim mestom je upravo ono što korporacije koje se bave društvenom odgovornošću imaju zadatak da rade. One moraju biti "dobre organizacije koje deluju dobro". Da bi bile dobri građani, korporacijama je potreban novi kulturni okvir ili metafora, a potrebno je da se odmaknu od pojma *Homo Economicus*-a tj. shvatanja da postoje samo da bi obezbeđivale novac za investitore. Held (1987) predlaže alternativni pogled na korporativni poslovni model koji ne vidi korporacije jednostavno kao privredne subjekte (Kent, Taylor, 2016).

Homo Dialogicus ili dijaloški čovjek, stavlja odnose u širi kontekst, „diže” odnose sa javnošću sa svoje evolucione pozicije kao pomoćne funkcije marketinga i reklamnih inicijativa i poziva stručnjake za komunikaciju da se vrate na pristup izgradnje odnosa sa dijaloškom orijentacijom. Pristup *Homo Dialogicus*-a pretpostavlja potpuno drugačiji pristup od pristupa *Homo Economicus*-a, pomerajući naglasak od ekonomskog - koji nikada nije bio fundamentalna definicija odnosa sa javnošću – ka relativnom i humanističkom fokusu koji ljude vidi kao vrednost. i preusmerava pažnju na izgradnju odnosa odnosa s javnošću.

Dijalog je veština i orijentacija prema drugima, koja priznaje vrednost i važnost drugih ljudskih bića. Efikasan dijalog zahteva empatiju, strpljenje, rizik, simpatiju, poverenje i spremnost da osobe promene svoje stavove ili priznaju kada greše. Sagovornici koji se bave dijalogom ne pretpostavljaju da su oni jedini ljudi sposobni da znaju ili otkriju istinu. Dijaloški komunikatori imaju čvrstu veru i stavove, ali su spremni da slušaju nove ideje i izmene svoje stavove i priznaju kada su njihovi pogrešni.

Organizacioni “dijalog” na *Facebooku* i *Twitter-u*, uz informacije objavljene na organizacijskim sajtovima ili stranicama socijalnih medija koje posetioци jednostavno pročitaju (ili komentarišu) nisu dijalog (Kent, Taylor, 2016).

Nije dovoljno da kompanije samo razviju i implementiraju društveno odgovorne inicijative i aktivnosti, nego da rezultate istih šire i promovišu, jer realizacija društveno prihvatljivih i željenih misija, zahteva veću transparentnost. Neizostavni deo slobodnog tržišta je dostupnost i informacije o ovim akcijama, koje mogu značajno da utiču na odluke i ponašanje kupaca i drugih stejkholdera (Veljković, Petrović, 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). O’Konor i Šumat (*O’Connor, Shumate*, 2010) su utvrdili da se korporativno odgovorna komunikacija takođe razlikuje od delatnosti preduzeća, tako će na primer ona preduzeća koja su rudarskoj i hemijskoj industriji usredsrediti korporativno odgovornu komunikaciju na odgovornost prema zaposlenima i prema životnoj sredini. Stoga, korporacije treba pažljivo da razvijaju planove korporativno odgovorne komunikacije koja treba da pruži konzistentne informacije i zadovolji očekivanja svake od zainteresovanih strana i na kraju izgradi poverenje javnosti (Cho i sar., 2017, Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Ne samo da tradicionalni neprofitni sektor, kao što su nevladine organizacije, dobrotvorna društva i političke partije imaju etički motivisan angažman, tako su i ekonomske organizacije sve više pod pritiskom da deluju na društveno odgovoran način i implementiraju strategiju korporativne društvene odgovornosti (Mohr i sar. 2001). Kao rezultat toga, 90% kompanija sa liste *Fortune 500* je ima eksplicitne CSR inicijative. Stoga možemo primetiti ne samo sve veću posvećenost CSR-u, već da se i mnoge organizacije bore sa izazovima koje CSR stvara (Lindgreen i sar., 2009).

S jedne strane, među poslovnim liderima postoji verovanje da je CSR ekonomski imperativ na današnjem tržištu i da su zainteresovane strane, svesne etičkih i moralnih aspekata poslovanja, uzele “zdravo za gotovo” da se kompanije angažuju u CSR-u. Kada se kompanije angažuju u društvu i komuniciraju o svojim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja, one rizikuju da budu optužene da se angažuju u marketinške svrhe i izazovu skepticizam kod zainteresovanih strana i da izgube njihovo poverenje. Stoga je važno znati koje aktivnosti društvo očekuje od kompanije kako bi se izgradili poverljivi odnosi sa ključnim sadržajem.

Lindgreen i Svaen (Lindgreen, Svaen, 2010) su predstavili sistematski, interdisciplinarni pregled komunikacije CSR-a koji opisuje ključne taktike komunikacije CSR, kao što su socijalna i ekološka izveštavanja. Studija koju su sprovele *Diana Ingenhoff i Katharina Sommer* 2011. godine se bavila ispitivanjem komunikacije kompanija i očekivanja zainteresovanih strana. Između ostalog, ispitivano je koje vrste aktivnosti CSR-a očekuju zainteresovane strane, a korišćena je analiza sadržaja godišnjih izvještaja i kvalitativnih intervju sa odgovarajućim rukovodiocima komunikacija analiziranih kompanija kako bi se istražilo šta se aktivno komunicira od strane kompanije i koji su motivi za njihove CSR aktivnosti. Posle analize perspektivnih kompanija, identifikovana su očekivanja potencijalnih zainteresovanih strana u pogledu društvene odgovornosti istraživanjem 300 učenika u Švajcarskoj. Bilo je iznenađujuće što je samo trećina ispitanika bila upoznata sa pojmom korporativne

društvene odgovornosti, a samo 24% isitanika, koji su čuli za koncept društveno odgovornog poslovanja mogli su konkretno nazvati određenu aktivnost, dok preostalih 76% nije znalo da navede nikakvu aktivnost iz CSR.

Istraživanje koje su sprovele *Pollach i sar. 2012.* godine rasvetlilo je korporativne prakse vezane za integraciju CSR-a u korporativnu komunikaciju u velikim evropskim kompanijama (u ukupno 14 evropskih zemalja) i bilo je fokusirano na organizaciju aktivnosti korporativne komunikacije, organizaciju aktivnosti CSR-a i saradnju između njih. Istraživanje je pokazalo da organizacijom CSR aktivnosti najčešće upravljaju CSR odeljenja, ali i odeljenja za komunikacije u manjem obimu. U svim ispitivanim organizacijama, komunikaciona odeljenja često se bave saradnjom sa odeljenjima za CSR. Što češće saraduju, verovatnije je da će formalizirati svoju saradnju. Autori takođe zaključuju da je odeljenje za komunikacije generalno usklađeno sa strateškim menadžmentom organizacije, a to nije uvek slučaj za odeljenja CSR-a.

Korporativne komunikacije treba da nude okvir za efektivnu koordinaciju svake interne i eksterne komunikacije s opštom svrhom uspostavljanja i održavanja povoljne reputacije kod svih zainteresovanih strana organizacije. Kao takva, korporativna komunikacija je i sredstvo za obezbeđivanje reputacije. Pitanje integracije u literaturi odnosi se na način usklađivanja ili harmonizacije eksternih komunikacionih aktivnosti jednih sa drugima, kao i sa internim komunikacijama. Strateško usklađivanje se odnosi na to da li je funkcija ili organizaciona jedinica organizovana kao strateška funkcija na najvišem nivou upravljanja (Cornelissen, 2008). Organizovanje komunikacije se stoga može posmatrati kao pitanje koordinacije i integracije u komunikaciji. Međutim, naučna upotreba pojma "integracija" u odnosu na organizaciju komunikacije je dvosmislena i široka (Cornelissen, 2008). Integracija se primenjuje na primer, na doslednost poruke, koordinaciju medija i konvergenciju između aktivnosti, odnosno odnosa sa javnošću, marketing komunikacije, komunikacije zaposlenih itd. Funkcionalna integracija komunikacionih aktivnosti je usko povezana sa njihovom odeljenskom organizacijom. Bez obzira na pristup, organizacija se odnosi i na "odeljenski aranžman" aktivnosti i na „organizacione odnose između odeljenja”. Kompanije treba da organizuju svoju komunikaciju tako da olakšaju i osiguraju vertikalno i horizontalno integrisanje aktivnosti u odeljenjima i između njih. Vertikalna organizacija se odnosi na načine na koje se aktivnosti nalaze u različitim odeljenjima, kao i na položaje odeljenja u organizacionoj hijerarhiji. Horizontalna integracija, s druge strane, odnosi se na strukture dizajnirane da integrišu delimično odvojene aktivnosti u preduzeću (Cornelissen, 2008).

Organizacija komunikacionih aktivnosti je takođe povezana sa pitanjem da li će se takve aktivnosti centralizovati u jednom odeljenju kako bi se osigurala konzistentnost ili decentralizovanost među odeljenjima kako bi se omogućila veća fleksibilnost i prilagođavanje. U principu, postoje tri načina na koje kompanija može izabrati da organizuje svoje komunikacijske aktivnosti na principu centralizacije ili decentralizacije: različite aktivnosti mogu se spojiti u jedan ili dva centralna odeljenja; ona mogu da budu samostalna odeljenja ili se mogu podrediti drugim funkcijama (Cornelissen, 2008). Viši nivoi centralizacije zahtevaju veći naglasak na horizontalnoj integraciji. Pored toga, u literaturi (Cornelissen, 2008) su prisutne sugestije da i horizontalna i vertikalna organizacija - zajedno sa centralizacijom i decentralizacijom - zavise od veličine preduzeća. Kako se veličina povećava, zajedno sa brojem aktivnosti, odeljenja i zaposlenih, tako raste i potreba za formalizovanom organizacijom. Cornelissen (2008) navodi tri centralne preporuke koje se obično nalaze u literaturi korporativne komunikacije. Prvo, „organizacije treba da konsoliduju i centralizuju komunikacijske discipline u centralnom odeljenju” (Cornelissen, 2008). Drugo, „organizacije treba da lociraju odeljenje za komuniciranje unutar organizacione hijerarhije sa lakim pristupom donosiocima odluka”. I konačno, „organizacije treba da implementiraju međusobno funkcionalne koordinacione mehanizme između odeljenja za komunikacije i drugih odeljenja širom organizacije”. Prve dve preporuke tako pokrivaju vertikalnu integraciju u odnosu na centralizovano odeljenje za komunikacije koja ima ključnu savetodavnu ulogu. Treća preporuka odnosi se na horizontalnu integraciju koja naglašava neophodnost

usaglašavanja komunikacionih aktivnosti. U vezi sa praksom korporativne komunikacije *Cornelissen* (2008) identifikuje povećanje konsolidacije komunikacionih aktivnosti. Međutim, studije takođe pokazuju prednost u razdvajanju odeljenja za komunikaciju i marketing, što ukazuje na integraciju aktivnosti u korporativne poslove ili odeljenja za odnose s javnošću i marketinška odeljenja, koja su blisko saradivala i na formalan način (*Cornelissen*, 2008). Ukratko, komunikacijske aktivnosti su centralizovane i organizovane u nekoliko velikih odeljenja i usklađene sa nivoom odlučivanja u kompaniji.

Organizacija CSR aktivnosti se posmatra i kao sredstvo za uspostavljanje odnosa i reputacije između zainteresovanih strana i kao organizaciona funkcija (*Cornelissen*, 2008). Sprovedeno je nekoliko studija koje se oslanjaju na organizacione aspekte CSR-a. Anketa sprovedena od strane Danske agencije za trgovinu i privredu među 1071 malih i srednjih preduzeća (MSP) u Danskoj pokazuje da je organizacija CSR-a nesistematična (*Cornelissen*, 2008). Druga studija o holandskim malim i srednjim preduzećima i velikim kompanijama takođe otkriva da male firme relativno malo koriste formalne CSR instrumente u poređenju sa velikim firmama (*Cornelissen*, 2008). Treća studija o praksi društveno odgovornog poslovanja u Finskoj pokazuje kako problemi u vezi sa nedostatkom informacija, struktura i sistema upravljanja dovode do toga da kompanije upravljaju CSR-om bezbedno, naglašavajući važnost organizacionih aranžmana za CSR (*Panapanaan i sar.*, 2003). U još jednoj holandskoj studiji, *Cramer* (2007) se fokusira na to kako kompanije mogu efikasno organizovati CSR u međunarodnim proizvodnim lancima, uzimajući u obzir specifičnosti njihovih odnosa lanca snabdevanja. Na kraju, istraživanje koje je sproveo Bostonski koledž centar za korporativno građanstvo (2009) takođe daje uvid u organizaciju CSR u velikim severnoameričkim kompanijama. Studija potvrđuje da upravljanje ulogom kompanije u društvu postaje formalan deo strukture i upravljanja korporacijom, pošto mnoge kompanije internacionalizuju CSR kao funkciju korporativnih odeljenja i/ili unakrsnih odeljenja. Istraživanje takođe otkriva da se odeljenja posvećena CSR-u počinju pojavljivati u velikom broju u praksi. Stoga studije ukazuju na povećanje formalizacije CSR, što je vidljivo kroz centralizaciju aktivnosti CSR u specijalizovanim odeljenjima.

Iako neki istraživači komentarišu interakciju između komunikacije odnosa s javnošću i marketinga s jedne strane i CSR-a s druge strane (*Cornelissen*, 2008), postojeća literatura stavlja malo pažnje na organizacioni odnos između komunikacije i CSR aktivnosti. Međutim, suprotno nekim stavovima (*Lantos*, 2002), *Galbreath* (2008) se bavi strateškim značajem CSR-a, i ukazuju na to da bi rukovodioci korporacije trebali da budu oni koji imaju vodeću ulogu u razvoju i integrisanju CSR u skladu sa strategijom firme, a ne odeljenja marketinga ili odnosa sa javnošću.

Galbreath (2008) predlaže odvajanje odeljenja, a ne integraciju kada je u pitanju CSR i komunikacija. Jedna od implikacija izvedenih iz gore navedenog predloga je da su i komunikacije i CSR aktivnosti sve više prioritetne u organizacijama. Pojačan organizacioni fokus se ogleda u konsolidaciji odgovarajućih aktivnosti i njihovom plasiranju u odvojena, centralizovana odeljenja. Shodno tome, predlaže se decentralizirani pristup organizaciji korporativne komunikacije i društveno odgovornog poslovanja sa malo horizontalne integracije. Međutim, pošto su problemi CSR postali važni u korporativnoj komunikaciji (*Cornelissen*, 2008) i komunikacija se smatra jednako važnom za CSR (*Morsing, Schultz*, 2006) i izgleda da je neki oblik horizontalne integracije između odeljenja poželjan. Uprkos tome, istraživanja još nisu sprovedena kako bi se rasvetlile takve stvari.

Kako bi se rešio ovaj jaz u empirijskim istraživanjima, studija koju su sproveli *Pollach i sar.* 2012. godine istražuje integraciju između komunikacije i CSR funkcija u velikim evropskim kompanijama istražujući kako se organizuju korporativne komunikacije i CSR aktivnosti u velikim evropskim kompanijama, kako je organizovana saradnja između njih i u kojoj meri su komunikacija i CSR aktivnosti usklađene sa najvišim nivoom upravljanja.

Ispitivanje je obavljeno među najvećim kompanijama u evropskim zemljama koje imaju sedište u zapadnoj i centralnoj Evropi, a koje su bile među prvih 1.000 kompanija sa liste *Forbes*, što je proizvelo spisak od 302 kompanije. Iako je ovaj metod izbora značio da su neke zemlje previše

zastupljene (posebno Ujedinjeno Kraljevstvo i Francuska), zadržana je metoda izbora, jer je glavni kriterijum za uključivanje bio veličina, a ne nacionalnost (ukupan broj velikih kompanija u Evropi je mali, u poređenju sa SAD), a istraživanje se fokusirao na organizaciju korporativnih komunikacijskih aktivnosti, organizaciju aktivnosti CSR-a i saradnju između njih. Kompanije su pitane kako se zove odeljenje koje se bavi korporativnom komunikacijom, koga šef odeljenja izveštava, a koji član odbora ima odgovornost za korporativnu komunikaciju. Od kompanija je zatraženo da ocene važnost komunikacije za korporativni uspeh, kao i CSR-a. Ispitano je i u kojoj meri odeljenja koja se bave korporativnom komunikacijom samostalno rade u kompanijama ili saraduju sa drugim odeljenjima u obavljanju njihovih aktivnosti. U tu svrhu je identifikovano devet tipičnih komunikacionih aktivnosti i izmeren nivo međuresorne saradnje za ove aktivnosti. Na kraju, od preduzeća je zatraženo da navedu učestalost saradnje između funkcije korporativne komunikacije i CSR, zadataka na kojima saraduju, kao i stepen formalizacije saradnje između njih, koristeći verbalizaciju stavki, pisanje, operativne procedure i formalne kanale komunikacije koje su razvili *Cornelissen i Lock* (2000). Rezultati ovog istraživanja su pokazali da sve kompanije zastupljene u uzorku imaju neku vrstu komunikacionih odeljenja. 78% kompanija naziva ova odeljenja samo Komunikacijom, dok 8% naziva Komunikacija i Marketing, a 8% Komunikacija i Brendiranje. Preostale kompanije dodaju u nazive odeljenja odnose s javnošću, reputaciju na prethodno navedena imena ovih odeljenja. Na pitanje o tome koliko je važna korporativna komunikacija za uspeh kompanije, najčešće su kompanije navele da je korporativna komunikacija izuzetno važna (63%). Lice koga šef odeljenja korporativnih komunikacija izveštava je pre svega CEO (75%), a u preostalim kompanijama izveštava izvršnog potpredsednika ili članove odbora odgovorne za ljudske resurse, komunikaciju i ljudske resurse, marketing i komunikacije, komunikacije i odnose s investitorima i korporativno izveštavanje. Ispitivano je i da li član odbora ima konačnu odgovornost za komunikacijske aktivnosti. U 82% preduzeća, izvršni direktor/predsednik ima ovu odgovornost. Rezultat ukazuje na to da postoji direktna veza između odeljenja za korporativno komuniciranje i nivoa odlučivanja u anketiranim kompanijama. Što se tiče aktivnosti koje sprovode, najčešće su službe za korporativne komunikacije u potpunosti odgovorne za odnose s medijima i korporativni veb-sajt. Odeljenja za komunikacije su u manjoj meri uključena u sačinjavanje godišnjih izvještaja o CSR.

Samo oko polovine ispitivanih preduzeća (53%) su imala CSR odeljenja. Ova odeljenja se nužno ne zovu "CSR", već imaju različite nazive, uključujući u njih održivi razvoj, održivost, životnu sredinu, javne poslove ili njihove kombinacije. U 15% preduzeća, odeljenje za komunikacije vodi računa o CSR-u. U 15%, odgovornosti CSR-a su podeljene između najmanje dva odeljenja, uključujući komunikaciju, upravljanje ljudskim resursima, upravljanje reputacijom, logistiku ili marketing. Preostale kompanije ili su dodelile odgovornosti CSR-a generalnom menadžmentu, odeljenjima za kadrove i odeljenjima za odnose sa investitorima ili nisu naznačile gde se njihova odgovornost CSR nalazi u kompaniji. Na pitanje o važnosti CSR aktivnosti za korporativni uspeh, kompanije su najčešće izjavile (50%) da su one važne, ali ne izuzetno važne. Odgovorno lice za CSR u kompaniji najčešće izveštava šefa za komunikaciju/reputaciju ili potpredsednika kompanije za komunikaciju (31%), a zatim izvršnog direktora ili predsednika (29%).

U 43% preduzeća, isti član upravnog odbora je odgovoran za korporativno komuniciranje i CSR, koji je uglavnom generalni direktor/predsednik ili direktor korporativnih poslova. Učestalost saradnje između odeljenja za korporativno komuniciranje i odeljenja koja vode računa o korporativnoj odgovornosti je vrlo česta u većini kompanija, a u jednoj trećini kompanija čak i dnevna. Na pitanje o zadacima na kojima korporativna komunikacija i CSR saraduju u vidu otvorenog pitanja, kompanije su dale sledeće odgovore: - Pitanja vezana za ljudska prava - Izvještaj o CSR / održivost - Politika CSR-a - Odnosi s medijima, publicitet - Događaji i događaji CSR inicijative - Interna komunikacija - Sajt održivosti - Profil kompanije - Unutrašnji programi obuke - Defanzivni rad - Plasiranje proizvoda - Postavljanje ciljeva - Pitanja investiranja i sponzorstva - Izveštavanje o upravljanju. Saradnja između

CSR i korporativne komunikacije, prema rezultatima ovog istraživanja, u određenoj meri je formalizovana.

Dakle, ova najobimnija studija o vezi komunikacije i CSR-a pokazuje da sve anketirane kompanije imaju neku vrstu komunikacijskih odeljenja. Najčešće se bave odnosima sa medijima i vode računa o korporativnom veb sajtu. Stoga je studija potvrdila trend koji su zapazili *Cornelissen i Thorpe* (2001) da postoji preferencija za odvajanje komunikacije i marketinga. Samo polovina preduzeća je imala odeljenja za CSR. CSR-om najčešće upravljaju odeljenja za CSR, ali i odeljenja za komunikacije u manjem obimu. Nekoliko kompanija podelilo je odgovornosti CSR-a između nekoliko odeljenja ili su dodelile tu odgovornost drugim odeljenjima. Odeljenja za komunikacije često se bave saradnjom sa odeljenjima za CSR. Što češće sarađuju, verovatnije je da će formalizirati svoju saradnju. Rezultati dalje sugerišu da više službenika za komunikaciju izveštava direktno direktora o CSR-u, dok trećina svih CSR menadžera izveštava direktora komunikacije, a manje direktora. Član odbora koji ima odgovornost za komunikaciju najčešće je izvršni direktor za komunikaciju i CSR, a češće za komunikacija nego za CSR. Članovi odbora odgovorni isključivo za komunikaciju ili CSR su retki. Sve u svemu, rezultati su nagoveštavali da kompanije nemaju integrisanu korporativnu komunikaciju u CSR ili CSR u korporativnoj komunikaciji. U onim kompanijama u kojima komunikaciju i CSR vodi isto odeljenje, ovo odeljenje je bilo odeljenje za komunikacije. U drugim kompanijama, rukovodioci CSR-a odgovaraju direktorima komunikacija. Dakle, uopšte, CSR je integrisan u komunikaciju, ali ne obrnuto. Kada je reč o tome da li su komunikacija i društveno odgovorno poslovanje usklađeni sa najvišim nivoom menadžmenta, zaključuje se da postoje dva oblika strateškog poravnanja: bilo direktna forma, gde su menadžeri komunikacije ili CSR direktno na nivou odlučivanja izvršnog direktora, ili indirektni oblik, gde su menadžeri komunikacije ili CSR indirektno upućeni na viši nivo odlučivanja ili izvršnog direktora. Sve u svemu, zaključuje se da je odeljenje za korporativno komuniciranje generalno usklađeno sa najvišim nivoom upravljanja, a to nije uvek slučaj za odeljenja CSR-a u velikim evropskim kompanijama. Dok postojeća akademska literatura ukazuje na moguću integraciju korporativne komunikacije i društvene odgovornosti, praktično nema empirijskih dokaza o integraciji korporativnih komunikacija i CSR-a u organizacijama. Ova analiza i njeni rezultati su prvenstveno relevantni u evropskom kontekstu, budući da su prethodne studije (Habisch i sar., 2005) identifikovale značajne međukulturne razlike između praksi CSR-a u Evropi i SAD-u.

Bilo kako bilo, korporativne komunikacije predstavljaju modernu komunikacijsku disciplinu, koja se koristi u poslovima širom planete radi komunikacije sa ključnim stejkholderima. Reputacija kompanije proističe iz načina na koji stejkholderi doživljavaju organizaciju, šta misle, osećaju ili čine u odnosu na nju. Od vitalnog je značaja da organizacije koje su zainteresovane za izgradnju i razvoj svoje reputacije dobro obrate pažnju na to kako ih drugi doživljavaju i da svoje odnose sa različitim stejkholderima koriste kao strateški resurs. Stejkholderi za kompaniju predstavljaju podjednako i opasnost, i šansu. Na primer, ako neka institucija ima dobru reputaciju kod stejkholdera, oni joj mogu dati više „manevarskog prostora”. S druge strane, loša reputacija može dovesti do donošenja takvih zakona od strane regulatora, da se poslovanje kompanije još više oteža (Đorđević, 2011, Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Komuniciranje ima značajnu ulogu u realizaciji koncepta društveno odgovornog poslovanja unutar organizacije. Sprovođenje politike društvene odgovornosti zahteva aktivno praćenje društvenih problema i trendova i ukazivanje na ove pojave. Zadatak stručnjaka za odnose s javnošću jeste i komuniciranje aktivnosti koje organizacija sprovodi na planu društveno odgovornog poslovanja. To podrazumeva upoznavanje medija i svih drugih ciljnih javnosti o konkretnim potezima koje organizacija preduzima u zajednici (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Korporativno odgovorna komunikacija je vrlo osetljiva i ključni izazov CSR komunikacije je kako minimizirati skepticizam zainteresovanih strana i preneti suštinu motiva odgovornog angažovanja preduzeća u društvu (Du i sar., 2010).

Komuniciranje omogućava organizacijama da stvore dodatne beneficije od svojih poslovnih ulaganja, te da unaprede svoj javni imidž, unaprede moral zaposlenih i podrže društvenu zajednicu u kojoj posluju. Veoma bitan aspekt u primeni koncepta društveno odgovornog poslovanja jeste i koliko i kako organizacije komuniciraju sa svojim stejkholderima u primeni aktivnosti navedenog koncepta. Posebno je važno komuniciranje sa zaposlenima, kao internim stejkholderima, u primeni i unapređenju koncepta korporativno odgovornog poslovanja kroz politike i procedure u organizaciji. Interno komuniciranje i menadžment ljudskih resursa imaju isti krajnji cilj, a to je da organizacija ostvari uspeh i poslovne rezultate preko svojih zaposlenih, istovremeno ispunjavajući zahteve za društveno odgovornim poslovanjem (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Na slici 1. predstavljen je konceptualni model CSR komunikacije, koji su razvili Du i saradnici 2010. godine.

CSR poruka kompanije može se u velikoj meri odnositi na specifično učešće kompanije u posvećenosti odabranom društvenom cilju. Na primer, *Johnson & Johnson* se može usresrediti na opasnost izumiranja određenih vrsta divljih životinja i pokušati ubediti potrošače na podršku naporima Svetskog Fonda za spašavanje ugroženih vrsta divljih životinja. Alternativno, kompanija može kupovinom njenog dečijeg šampona obećati donaciju od 10 centi Svetskom Fondu za svaku kupovinu. Kada se CSR poruka pretežno odnosi na socijalno pitanje (a ne na kompaniju ili njen proizvod), verovatnije je da su potrošači sumnjivi zbog sporednih motiva, jer takvo oglašavanje se ne uklapa u njihovu "šemu". Shodno tome, kompanija treba naglasiti važnost socijalnog pitanja i komunicirati nedostatak samopoštovanja po izboru pitanja koja nisu logično povezana sa osnovnim biznisom kompanije, kako bi se eliminisala zabrinutost potrošača i povećao kredibilitet njenog oglašavanje. Međutim, većina CSR komunikacija obično se fokusira na uključivanje kompanije u podršku rešavanju različitih društvenih problema, a ne na njihove uzroke (Du i sar., 2010). U ovom kontekstu, postoji nekoliko faktora koje kompanija može naglasiti u svojoj CSR komunikaciji, kao što su posvećenost rešavanju uzroka društvenog problema, uticaj koji ima na rešavanje uzroka društvenog problema, razlog zašto se angažuje u određenoj društvenoj inicijativi (tj. CSR motivi) kao i vezu između odabranog društvenog cilja i poslovanja kompanije. Kompanija može da se fokusira na posvećenost društvenom uzroku problema na razne načine, uključujući doniranje fondovima, doprinose u naturi ili pružanju druge pomoći kao što su resursi u marketing ekspertizama, ljudskom kapitalu (npr. volontiranje zaposlenih) i istraživanje i razvoj (Du i sar., 2010).

Postoji nekoliko aspekata posvećenosti: rezultat posvećenosti, trajnost posvećenosti i konzistentnost posvećenosti. Kompanija može odabrati da fokusira svoju posvećenost na jedan ili nekoliko aspekata socijalnog problema. Na primer, u svom Izveštaju o korporativnoj odgovornosti 2007. godine, (*Target*, 2008), *Target* je govorio o svom programu obrazovanja, program podrazumeva doniranje procenta od kupovine preko *Target* kreditne kartice za škole koje vlasnici kartica označe. Od kada su lansirali program 1997. godine, donirali su više od \$ 246 miliona za škole. Ovdje je kompanija naglasila sve, tri aspekata njene posvećenosti: suštinski rezultat posvećenosti (tj. 246 miliona dolara), kao i izdržljivost (trajnost) posvećenosti (tj. od 1997. godine) i konzistentnost posvećenosti (tj. jedan procenat od vrednosti kupovine preko ciljane kreditne kartice).

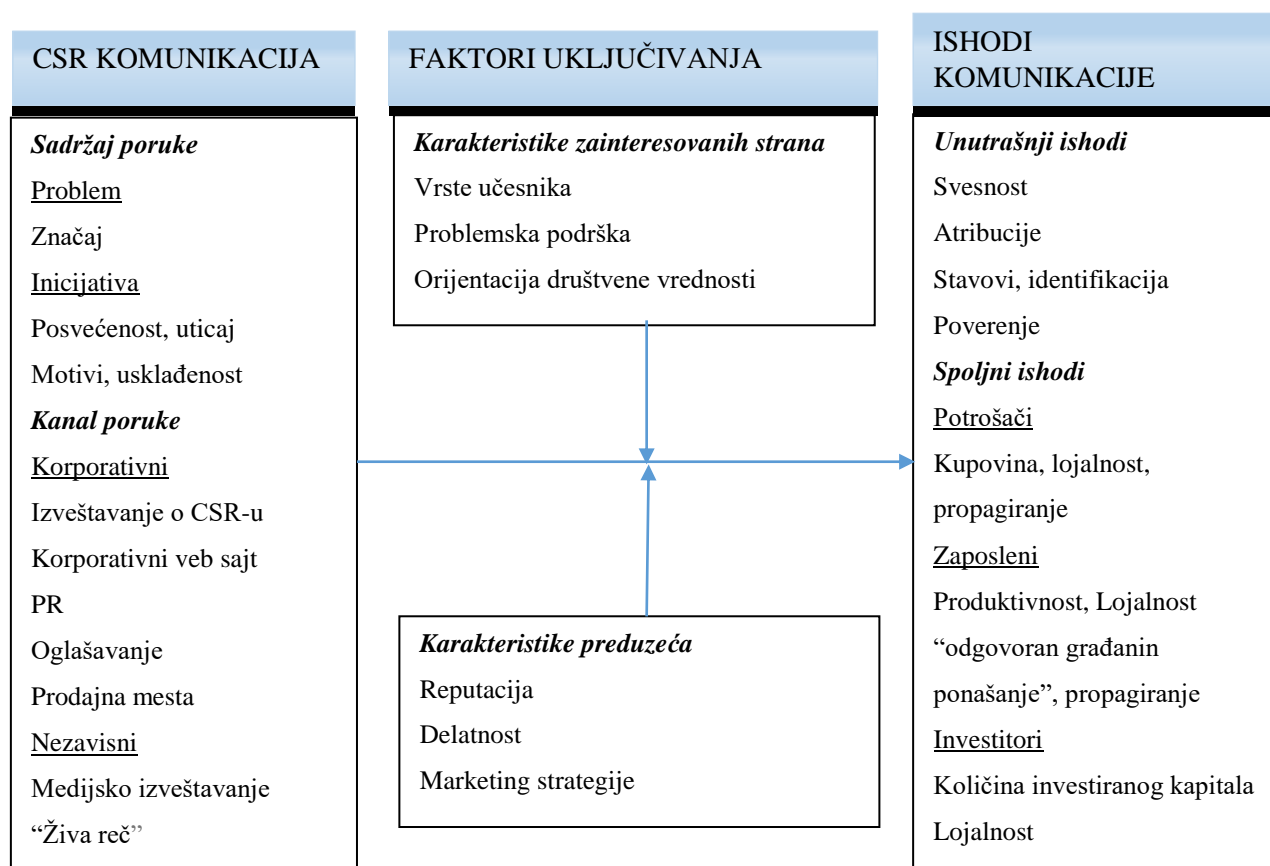
Umesto fokusiranja na ulaznu stranu svog uključivanja u podršku društvenom cilju, kompanija se može usredsrediti na izlaznu stranu svog CSR-a, odnosno društvenog uticaja ili stvarne koristi koje su nastale ciljnoj javnosti od određenog društvenog cilja. Na primer, u saopštenju za javnost Nacionalnog instituta za zdravlje dece i ljudski razvoj (1999) preko različitih podrški korporativnih partnera za *Back to Sleep* kampanju u borbi protiv *Sudden Death Syndrome* novorođenčadi, procenjeno je da je spašen život 3500 američkih beba do 2002. godine zahvaljujući korporativnoj podršci. Slično tome, u partnerstvu sa Dečijim fondom Ujedinjenih nacija (tj. *UNICEF*), *Pampers* je pokrenuo socijalnu inicijativu, "1 Pakovanje = 1 Vakcina", čime daje podršku tetanus vakcinama za žene koje ostanu u drugom stanju u zemljama u razvoju, a to spašava živote novorođenčadi od bolesti zvane novorođeni

tetanus. Naziv ovog programa jasno komunicira društveni uticaj programa i uticaj kupovine proizvoda Pampersovih proizvoda za socijalni program.

Naglašavajući CSR posvećenost kompanije i socijalni uticaj komunikacijske strategije njenog CSR-a potvrđuje da je komunikacija kompanije efikasna. Pored toga, obaveza kompanije za društveno odgovorno poslovanje i njen društveni uticaj takođe služi kao dijagnostički znak u vezi sa njenim osnovnim motivima CSR-a. Dugoročna izdržljiva posvećenost podrške kompanije određenom društvenom cilju može imati izuzetno pozitivnu vezu percepcije društva prema uticaju inicijativa za društveno odgovorno poslovanje kompanije i potrošača i samim tim, lojalno ponašanje i poverenje prema kompaniji (Du i sar., 2010).

Pored obaveze društveno odgovornog poslovanja i uticaja na društveno odgovorno poslovanje, CSR komunikacija se takođe može usredsrediti i na CSR motive. Jedan od ključnih izazova u CSR komunikaciji je da se smanji skepticizam zainteresovanih strana. U svetlu ovoga, kompanije bi trebalo da naglase svoje altruističke, unutrašnje motive, negirajući poslovne motive u njihovoj CSR komunikaciji ili bi trebalo da budu iskrene i priznaju poslovne motive na kojima se zasnivaju njihove inicijative za društveno odgovorno poslovanje (Du i sar., 2010).

Studija o CSR komunikaciji preduzeća sprovedenoj na veb stranicama preduzeća (Maignan, Ralston 2002) je pokazala da u preduzećima varira odnos i vrsta CSR motiva koje preduzeća komuniciraju zainteresovanim stranama. Potvrđivanje čvrstog motiva u svojoj CSR poruci će poboljšati kredibilitet CSR komunikacije kompanije i sprečiti skepticizam zainteresovanih strana, koji je u osnovi potencijalni bumerang efekat CSR komunikacije (Du i sar., 2010). Prema tome, kompanija treba naglasiti konvergenciju društvenih i poslovnih interesa i iskreno priznati da su njihovi motivi za društveno odgovorno poslovanje korisni i društvu i njoj samoj (Du i sar., 2010).



Slika 1. Model CSR komunikacije (Du i sar., 2010)

Još jedan važan faktor za komuniciranje CSR je percipirana usaglašenost između socijalnog pitanja i poslovanja kompanije (Du i sar., 2010). Učesnici često očekuju da kompanije sponzoriraju samo ona društvena pitanja koja se dobro uklapaju ili logički asocijaciju na njihove osnovne korporativne aktivnosti, te se tako npr. Avon bori protiv raka dojke ili aktivnosti *Body Shop*-a su usmerene ka zaštiti životne sredine.

Nizak CSR odgovor najčešće je posledica nedostatka logičke veze između društvenog problema i poslovanja kompanije, čime se smanjuju pozitivne reakcije zainteresovanih strana na CSR aktivnosti kompanije. Dakle, kompanija treba da naglasi CSR prilagođavanje društvenoj inicijativi ako postoji saglasnost između socijalnog pitanja i njenog poslovanja. Kada delatnost kompanija nije logički i prirodno vezana sa društvenim ciljevima koje podržava, treba da obrazloži svoj izbor za takvu društvenu inicijativu radi razumevanja od strane svojih stejkholdera (Du i sar., 2010). Na primer, *DenTek Oral Care*, sponsor *American Diabetes Association*, komunicira informacije o tome da dijabetes može dovesti do propadanja zuba, lošeg daha, suvoće i bolesti usta i upotrebe žvaka, jer mnogi možda ne prepoznaju vezu između dentalnih problema i dijabetesa (Du i sar., 2010). Podržavanje društvenog cilja može izgledati loše, alirazjašnjavajući osnovnu vezu između podrške osnovne delatnosti, kompanija može stvoriti visoku sposobnost i time ostvariti višedobiti od svog poslovanja, koju može ponovo uložiti u svoje CSR aktivnosti.

Pod određenim okolnostima, slaba sposobnost komunikacije može dovesti do povoljnije reakcije tj. usklađivanja sa uzročnim razlogom motivacije i prepoznavanja kompanije od strane stejkholdera kao iskrenije u svojim motivima i time povećati efikasnost njenog CSR komunikacija (Du i sar., 2010).

Postoji niz komunikacionih kanala preko kojeg se informacije o CSR aktivnostima kompanije mogu distribuirati. Kompanija može preneti svoje CSR aktivnosti preko službenih dokumenata, kao što je godišnji Izveštaj o korporativnoj odgovornosti ili saopštenja za medije ili posvetiti deo svoje zvanične korporativne veb stranice CSR-u, može koristiti TV reklame, reklame u magazinima ili na bilbordima ili na pakovanjima proizvoda za komuniciranje svojih inicijativa CSR-a (Du i sar., 2010).

Skoro 80% od najvećih 250 kompanija širom sveta, 2008. godine, objavilo je Izveštaje o korporativnoj odgovornosti, što je za oko 50% više u poređenju sa brojem kompanija koje su to radile u 2005. godini (KPMG, Međunarodno istraživanje o izveštavanju o korporativnoj odgovornosti, 2008). Pored korporativno odgovornog izveštavanja i posvećivanja dela korporativnih sajtova CSR-u, kompanije takođe koriste tradicionalne reklamne kanale da komuniciraju svoje CSR aktivnosti. Na primer, *Diet Coke* je pokrenut putem TV reklame u okviru svoje CSR inicijative za pomoć u podizanju svesti o bolestima srca i brend je takođe postavio veb stranicu, <http://www.dietcoke.com/reddress> za komuniciranje tj. uključivanje potrošača.

Kompanije takođe mogu da koriste pakovanje proizvoda kako bi komunicirale svoje CSR inicijative. Na primer, Farma štampa poruke na poklopcima svog jogurta za kupovinu od 6 doza za komunikaciju učešća kompanije u širokom smislu u različitim zdravstvenim i ekološkim inicijativama. Kontrolna tačka za kompanijske CSR komunikacione kanale je sve veći broj spoljnih komunikatora CSR-a (npr. mediji, kupci, grupe za praćenje, potrošački forumi/blogovi) koji u potpunosti kontrolišu kompaniju. Kompanija može da kontroliše sadržaj CSR komunikacija kroz sopstvene korporativne komunikacione kanale, ali obično ima malu kontrolu nad objavom svog CSR zapisa u medijima. Slično tome, kompanija može vršiti veću kontrolu nad sadržajem CSR komunikacije članova njenog lanca vrednosti (npr. zaposleni, članovi kanala), nego onih koji nisu deo lanca vrednosti (npr. monitoring grupe, kupci). Ukratko, ima mnogo komunikacionih kanala CSR-a i oni variraju u onoj meri u kojoj ih može kontrolisati kompanija. Zainteresovane strane smatraju da je preduzeće više zainteresovano nego drugi nekorporativni izvori za CSR komunikaciju. Pošto su pojedinci često više kritički nastrojeni prema porukama iz izvora koje oni smatraju pristrasnim (Viener i sar., 1990), CSR komunikacija preko korporativnih izvora će pokrenuti više skepticizma i manje verodostojnosti od nekorporativnih izvora. Dokazano je da su potrošači reagovali više pozitivno u vezi CSR aktivnostima

kada su informisani o tim aktivnostima CSR-a iz neutralnog izvora (npr. nezavisna organizacija koja pruža nepristrasne procene korporativnih aktivnosti) nego iz korporativnog izvora (Du i sar., 2010).

Važno je da kompanije pokušaju da ohrabre potrošače neformalnim kanalima komunikacije kao što su komunikacije “od usta do usta” kod zainteresovanih strana. Davkins (2004) naglasio je da ne treba potcenjivati moć i doseg zaposlenih kao CSR komunikatora. Davkinsovo istraživanje (2004) o propagiranju korporativne odgovornosti od strane zaposlenih pokazalo je da je oko trećina zaposlenih savetovala nekome da koriste proizvode svoje kompanije, jer je kompanija poslovala odgovorno. S obzirom na to da zaposleni obično imaju širok domet druge grupe zainteresovanih strana kroz svoje društvene veze i često se smatraju izvorom verodostojnih informacija, kompanije bi trebale “podesiti” svoje interne CSR komunikacijske strategije i pronalaziti načine za angažovanje zaposlenih i pretvarati ih u CSR komunikatore. Još jedna moćna grupa zainteresovanih strana, potrošači, takođe može poslužiti kao neformalan, ali vrlo poverljiv CSR komunikacioni kanal. Konkretno, moć potrošačke reči “od usta do usta” je u velikoj meri značajna s obzirom na popularnost i širok opseg internetske komunikacije preko medija kao što su blogovi, chat sobe i sajtovi društvenih medija (npr. *Facebook*). Npr. kompanija kao što su *Stonifield Farm* i *Ben & Jerry's* koristila je potrošačke “ambasadore” koji su informisali virtualni svet o njihovim društveno odgovornim naporima (Du i sar., 2010).

Kompanije mogu biti proaktivne u korišćenju društvenih medija da angažuju potrošače da budu njihovi “ambasadori” društvene odgovornosti. *Timberland*, kompanija koja je poznata po podsticanju promena u ponašanju prema zaštiti životne sredine je pokrenula inovativnu globalnu mrežu online alatke za društvene mreže, uključujući jako *Facebook* prisustvo, kanal *Google Earthkeeper Brand* i izuzetno posećen *Earthkeeper* blog, kao i *Earthkeeper* zbirku, koja služi kao vrhunsko izražavanje ekološke posvećenosti kompanije (*CSRVire*, 2008). Kroz ovu kampanju, *Timberland* ne samo da efikasno komunicira inicijativu održivosti, nego se takođe angažuju potrošači da šire priču o ovoj inicijativi.

Moguće je izdvojiti skup specifičnih faktora vezanih i za zainteresovane strane i za kompaniju, koji ili pojačavaju ili smanjuju efikasnost preduzeća u CSR komunikacionim naporima.

Neki faktori specifični za kompaniju će uticati na efikasnost komunikacije CSR.

Korporativna reputacija, konceptualizovana kao “kolektivno predstavljanje”, obuhvata različite dimenzije, kao što su kvalitet proizvoda, inovacije, investicije, vrednosti, upravljanje ljudskim resursima i CSR. *Yoon* i sar., (2006) su svojim istraživanjem pokazali da će kompanije sa neutralnom etikom i reputacijom verovatno više povećati poslovne pogodnosti od CSR komunikacije od kompanija sa pozitivnom reputacijom (*Yoon* i sar., 2006).

Na primer, usred serija negativnog medijskog izveštavanja u pogledu niskih plata i nedovoljne podrške za blagostanje zaposlenih, *Walmart* je najavio da će uložiti 500 dolara miliona godišnje u energetska efikasnost u nastojanju da postane “dobar primer u zaštiti životne sredine”. Zainteresovane strane su bile skeptične i posmatrale su ovu inicijativu za zaštitu životne sredine kao metodu dizanja publiciteta i popravljaja loše reputacije (*Guardian*, 2006).

Još jedan faktor specifičan za kompaniju, pozicioniranje CSR-a, takođe će verovatno uticati na efikasnost CSR komunikacija. Korporativno društveno odgovorno pozicioniranje se odnosi na stepen do kojeg se preduzeća oslanjaju na svoje CSR aktivnosti da se pozicioniraju u odnosu na konkurenciju u glavama potrošača (Du i sar., 2007).

Dok se mnoge kompanije same povezuju sa društvenim problemima, neke, kao što su *Timberland*, i *Whole Foods* uključuju tržište, jer su se same pozicionirale i postale poznate kao društveno odgovoran brend u određenoj kategoriji. Dobro pozicioniranje CSR kompanije će povećati efikasnost CSR komunikacije jer, s obzirom da je kompanija preuzela relativno rizičan stav pozicionirajući se u CSR-u, a ne površno učešće u takvim aktivnostima, zainteresovane strane ne samo da više obraćaju pažnju na njenu CSR poruku, nego i veruju i u autentičnost njenih društveno odgovornih napora, što rezultira većim poverenjem u kompanije (Du i sar., 2007).

Jedinstvena karakteristika CSR komunikacije jeste da često ima mnogo potencijalnih javnosti, u rasponu od zakonodavaca, poslovnih partnera, investitora i nevladinih organizacija (NVO) do lokalne zajednice, potrošača i zaposlenih. Ove različite publike variraju u smislu njihovih očekivanja od preduzeća, i unutar potreba za informacijama i na taj način kompanija im može odgovoriti kroz razne komunikacione kanale CSR-a. Shodno tome, imperativ je da kompanija prilagodi svoje CSR komunikacije prema specifičnim potrebama različitih grupa zainteresovanih strana. Komentatori i analitičari pretežno tragaju za tvrdim dokazima o društvenom uticaju, a društvene CSR programe i indikatore, merila, ciljeve i trendove kompanija sagledavaju iz izveštaja o korporativnoj odgovornosti. Stoga, kako bi se povećao kredibilitet njihovih CSR izveštaja, kompanije treba da se pridržavaju vodećeg izveštavanja po standardima kao što je *Global Reporting Inicijativa* i standard izveštavanja *AccountAbility*, AA1000.

Javnost je najviše zabrinuta da bi kompanije CSR-om mogle da maksimiziraju vrednosti akcionara. Shodno tome, kada komunicira CSR sa svojim zainteresovanim stranama, kompanija treba eksplicitno objasniti uticaj aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na ukupno poslovanje i kako i na koji način su njene društvene inicijative povezane sa ključnim poslovnim metrikama kao što su kapital, zadržavanje zaposlenih, korporativno upravljanje i upravljanje rizicima (Du i sar., 2010). Da bi postigle efektivnost svojih SCR aktivnosti u javnosti, kompanije bi trebalo da koriste raznovrsne komunikacione kanale ili, alternativno, da se fokusiraju na jedan ili na najrelevantnije kanale (Du i sar., 2010).

Pozivajući se na stepen do kojeg zainteresovane strane podržavaju inicijative za društveno odgovorno poslovanje kompanije, davanje podrške će uticati na efikasnost komunikacije CSR, jer je to vezano za motivaciju zainteresovanih strana za procesuiranje informacije o društvenoj odgovornosti. Preduzeća trebaju da objasne i saopšte važnost njihovih društvenih inicijativa kako bi se povećala podrška zainteresovanih strana. Još jedan način da se poveća davanje podrške jeste aktivno uključivanje zainteresovanih strana u socijalnu inicijativu, traženje učešća zainteresovanih strana u odabiru kojem socijalnom pitanju ili neprofitnoj organizaciji da kompanija da podršku. Na primer, u nedavnoj kampanji od strane *Gap*, američke kompanije za proizvodnju odeće, kompanija je ponudila 30% popusta za kupovinu kojom se 5% potrošnje svakog potrošača usmerava na jednu od šest neprofitnih organizacija, koje je potrošač odabrao sa liste. Šest neprofitnih organizacija podržava široki niz društvenih pitanja, kao što su obrazovanje i sprečavanje gladovanja dece u SAD, globalnim pitanjima kao što su zaštita životne sredine (Svetski fond za zaštitu životne sredine) i prevenciju i lečenje bolesti, uključujući i AIDS, TB i malariju u Africi (*Global Fund*). Omogućujući zainteresovanim stranama da biraju koji društveni cilj podržavaju i kojoj neprofitnoj organizaciji doniraju, *Gap* je u stanju da uživa veću podršku od svojih potrošača i time povećava efikasnost svoje CSR komunikacije. Takođe, pre pokretanja socijalnih inicijativa, kompanija bi trebalo da obavi istraživanja kako bi procenila podršku zainteresovanih strana za različita socijalna pitanja i preduzimanje društvenih inicijativa važnih za ključne aktere. Stavovi zainteresovanih strana koja društvena pitanja su, po njihovom mišljenju, najvažnija za kompanije su od izuzetnog značaja. Na primer, početkom devedesetih, Amerikanci su rangirali društvene probleme sledećim redosledom: kriminal/nasilje, zagađenje životne sredine i beskućništvo kao prioritetne, dok su u 2004. godini neobrazovanje, bolesti i zagađenje okoline smatrali najvažnijim društvenim problemima. Osim toga, što se tiče prevencije bolesti, glavni društveni prioriteti su bile bolesti srca, rak dojke, dečije bolesti i gojaznost (Du i sar., 2010).

Kompanije treba uvek da prate šta se smatra prioritetnim pitanjima od strane ključnih aktera. Međutim, kompanije treba uvek da izbalansiraju odabir “vrućeg” društvenog problema kojem će se posvetiti uz razmatranje mogućeg CSR odgovora, koji zainteresovane strane očekuju od kompanije i izaberu ciljeve relevantne za njihov osnovni posao i prostor gde mogu najviše uticati.

Orijentacija društvene vrednosti utiče na efikasnost komunikacije CSR jer je vezana za motivaciju zainteresovanih strana u procesuiranju CSR informacije. Postoji tri kategorije tipologija orijentacije

društvene vrednosti: prosocijalni, individualistički i konkurentni. Prosocijalni predstavlja tendenciju da se maksimiziraju ishodi i za sebe i za druge i minimiziraju razlike između ishoda za sebe i druge (tj. jednakost). Individualni predstavlja tendenciju da se maksimiziraju sopstveni ishodi sa malo ili bez obzira na ishode za druge. Konkurentni predstavljaju tendenciju da kompanije maksimiziraju sopstvene rezultate u odnosu na ostale, tražeći relativnu prednost u odnosu na konkurente. Ove tri vrste orijentacije društvene vrednosti pokazale su da mogu da se predvide društvena ponašanja.

Konkretno, istraživanje kompanije *Cone Inc.* pokazalo je da će, ukoliko je sve ostalo jednako, komunikacija CSR kompanija biti efikasnija među zainteresovanim stranama u kompanijama koje su prosocijalne i manje efikasna među zainteresovanim stranama u kompanijama koje su individualistički i konkurentno orijentisane. Zahvaljujući otkrivanju identiteta prirode aktivnosti CSR, ulaganjem u društvene inicijative, kompanija će moći ne samo da generiše povoljne stavove i ponašanja zainteresovanih strana (npr. kupovina, zapošljavanje, ulaganje u kompaniju), nego i efekte na duži rok, kao što je izgradnja korporativnog imidža, unapređenje odnosa kompanije i interesnih grupa, odgovorno ponašanje kompanije (posvećenost zaposlenima i “dobar građanin” ponašanje).

4.1. Komunikacione strategije korporativne odgovornosti

Način na koji će kompanija komunicirati svoje društveno korisno angažovanje postaje presudan i od njega zavisi percepcija koju će stejkholderi i šira javnost steći o njoj (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Sve systemske i pojedinačne aktivnosti izložene su (i)racionalnoj analizi i ocenjivanju, što za svaku organizaciju ili kompaniju predstavlja posebnu vrstu tržišnog ispita. Prepoznavanje adekvatna primena i stalno unapređivanje “dobre” komunikacione strategije čini uspeh realno dostupnijim, obzirom da globalna mreža daje mogućnost komuniciranja svakog sa svima (Slijepčević, 2011; Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). Uprkos opsežnim istraživanjima o CSR, istraživači retko istražuju CSR stratešku poruku. Morsing i Schultz (2006) su predstavili tri CSR komunikacione strategije koje opisuju različite nivoe angažovanja zainteresovanih strana. Morsing i Schultz (2006), na osnovu karakterizacije modela odnosa sa javnošću Gruniga i Hanta (1984), detaljno objašnjavaju razlike između tri vrste odnosa prema interesnim grupama (stejkholderima), koje opredeljuje to kako se kompanija strateški odnosi u korporativno odgovornoj komunikaciji prema svojim interesnim grupama (stejkholderima): 1. Strategija informisanja interesnih grupa; 2. Strategija odgovora interesnim grupama; 3. Strategija uključivanja stejkholdera (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Strategija informisanja interesnih grupa (stejkholdera)

Model informisanja stejkholdera podrazumeva da su stejkholderi uticajni, jer oni mogu ili dati podršku u smislu kupovnih navika pokazujući lojalnost i uvažavajući kompaniju ili mogu pokazati protivljenje u vidu demonstracija, štrajkova i bojkota kompanije (Smit, 2003). Dakle, kompanija mora obavestavati interesne grupe (stejkholdere) o svojim dobrim namerama, odlukama i postupcima da bi obezbedila pozitivnu podršku od strane stejkholdera. Dosta kompanija koriste korporativno odgovorne smernice zato što korporativni menadžeri smatraju da to je „ispravna stvar” (Pejn, 2001), i ova, često iskrena, želja za poboljšanjem socijalnih uslova u lokalnom ili globalnom društvu je u saglasnosti sa strategijom informisanja stejkholdera (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Jedan od strateških zadataka strategije informisanja interesnih grupa, prema Morsingu i Schultzu (2006), je da obezbedi da se pogodne korporativno odgovorne odluke i akcije efikasno saopšte interesnim grupama kompanije.

Zadatak odeljenja za korporativnu komunikaciju je da obezbedi da koherentna poruka bude prenet na dopadljiv način i da fokus bude na kreiranju idejne poruke (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Strategija odgovora interesnim grupama (stejkholderima)

Strategija odgovora stejkholderima je prvenstveno jednostrani pristup, jer kompanija ima isključivu nameru da ubedi stejkholdere u svoju privlačnost. Dakle, treba istaći ulogu reagovanja stejkholdera, više nego njihovo proaktivno uključivanje u proces komunikacije. Stejkholderi se sagledavaju kao uticajni, ali sa pasivnim reagovanjem na korporativne akcije. U pokušajima kompanije da shvati zabrinutost stejkholdera posmatrano iz korporativno odgovorne perspektive, ona rizikuje da čuje samo eho sopstvenog glasa, koji se reflektuje nazad; kompanija postavlja svojim stejkholderima takva pitanja za koje sepodrazumevaju odgovori koje kompanija hoće da čuje. Ono što pretenduje da bude dvosmerni mehanizam komunikacije je u stvarnosti, jednosmerni metod podrške i učvršćivanja korporativnih delatnosti i identiteta. Strategija odgovora stejkholderima, navode Morsing i Schultz, je često korišćen model u okviru korporativno odgovorne komunikacije jer mnoge korporativno odgovorne akcije podrazumevaju osećajnost stejkholdera, ona se može smatrati izuzetno važnom (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Strategija uključivanja stejkholdera

Prema Morsingu i Schultz (2006), strategija uključivanja stejkholdera, podrazumeva dijalog korporacije sa svojim stejkholderima. Može doći i do ubeđivanja, koje će koristiti stejkholderi kao i sama organizacija pokušavajući da ubede jedni druge da se promene. U idealnom slučaju, kompanija, kao i stejkholderi, će se promeniti zbog uključivanja u simetrični model komunikacijetj. uz progresivna ponavljanja procesa „pronalaženja smisla” i „prenošenja smislene informacije”. Pošto u strategiji uključivanja stejkholdera i odnosi među stejkholderima imaju ogromnu važnost, kompanije bi trebalo ne samo da vrše uticaj, već i da teže da budu pod uticajem stejkholdera i time se menjati kada je to neophodno (Morsing, Schultz, 2006).

Umesto nametanja specifičnih korporativno odgovornih inicijativa stejkholderima, strategija uključivanja stejkholdera poziva na istovremeno pregovaranje sa svojim stejkholderima u cilju istraživanja njihovih zabrinutosti u vezi sa kompanijom, paralelno prihvatajući promene kada je to neophodno (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

4.2. Korporativno odgovorna komunikacija u vreme digitalnih medija

Internet i savremene tehnologije su, u potpunosti promenili način na koji ljudi obavljaju svakodnevne aktivnosti i žive. Internet predstavlja najradikalniju promenu - brisanje granica vremena i prostora u ljudskoj komunikaciji - još od vremena kada su ljudi napustili savane i naučili da koriste jezik (Makner, 2005).

Društveni mediji su izmenili razmenu informacija i praksu izgradnje odnosa omogućavajući da potrošači umesto ranijih pasivnih primalaca informacija postanu potrošači - sopstveni kreatori i predajnici informacija (Lee i sar., 2013). Preko društvenih medija su takođe otvorena vrata kompanijama da dođu do zainteresovanih strana. Društveni mediji su jedan od najrasprostranjenijih načina povezivanja ljudi, a sve više i kompanija, na internetu. Društveni mediji su izmenili način na koji ljudi komuniciraju, sarađuju i povezuju se sa drugima, te su kompanije prepoznale njihov veliki potencijal za povezivanje sa potrošačima (Lalić, 2010).

Društveni mediji su atraktivni za organizacije, jer oni pružaju interakciju sa javnošću. Generalno, društvene mreže su preoblikovale identitet korporacija u javnosti. Prvo, društveni mediji dozvoljavaju kompaniji da održi odnose sa svojim akterima. Drugo, društveni mediji se ne mogu kontrolisati, što znači da je tok informacija višesmeran i teško predvidljiv, korisnici društvenih mreža mogu

jednostavno kreirati, deliti i čak izmeniti informacije. Takođe, vrlo lako se može pretraživati i pristupiti svim sadržajima na njima. Ove karakteristike olakšavaju javnosti da postupa protiv bilo kojeg vidljivog znaka dezinformacije i/ili manipulacije što predstavlja izazov za kompanije koje odluče da koriste društvene mreže da dođu do interesnih grupa.

Mnogi naučnici istakli su pozitivne efekte interaktivnosti društvenih mreža na organizacijsko-javni odnos i stavove i podršku javnosti (Jiang, Lin, 2009). Usredsređujući se na korporativno odgovornu komunikaciju, društvene mreže dozvoljavaju korporacijama da ne postavljaju i prezentuju CSR agendu modifikovanu od strane tradicionalnih medija. Oni takođe menjaju komunikacione obrasce od tradicionalne “one-to-one” ili *one-to-many* komunikacije u “do bilo kog” komunikacije ili “mnogih do mnogih”. Zbog ovih prednosti preporučuje se preduzećima da komuniciraju korporativno odgovorne aktivnosti putem interaktivnih medija (Cho i sar., 2017). Glavna prednost online komunikacije je to što olakšava interakciju između neograničenog broja pojedinaca i organizacijai time omogućava razvoj i održavanje odnosa.

Pojava društvenih mreža je izazvala povećanje online interakcije i relacionog kapitala (Etter, Fieseler, 2010). U poređenju sa statičkim veb stranicama, društveni mediji pružaju znatno veći potencijal za interakciju sa zainteresovanim stranama. Porast društvenih medija takođe je uticao na važnost korporativne društvene odgovornosti. Danas su kompanije sa neetičkim poslovnim praksama oštro izložene društvenim medijima i mogu značajno oštetiti reputaciju u roku od nekoliko sati. Alternativno, socijalni mediji takođe funkcionišu kao sredstvo za isticanje kompanija koje implementiraju CSR ili onih sa etičkim poslovnim praksama, što može dovesti do povećane prodaje, većeg broja publike i slobodnog pozitivnog publiciteta.

Društveni mediji omogućavaju javnosti da lako izrazi svoja očekivanja ili mišljenja o organizaciji i njenom poslovanju. Konkretno, interaktivni mediji koji komuniciraju o CSR pitanjima se smatraju efikasnim sredstvima za izgradnju organizaciono-javnih odnosa i sticanje legitimiteta kod publike.

Sposobnost da dođu do klijenata i učesnika direktno preko Interneta, bila je pokretačka snaga širenja platformi društvenih medija kao što su *Twitter, Facebook i LinkedIn*. Naučnici su čak počeli razbijati društvene medije u teme i područja istraživanja kao što su predviđanja, teorije, upotrebljivost, aplikacije, percepcije i problemi (Duhe's, 2012).

Definisane osobine društvenih medija su da su relacioni, uključuju povratne informacije i imaju potencijal da se odvijaju u realnom vremenu. Međutim, kao što je Kent (2008) rekao da postoje različite vrste blogova: blogovi za vesti, politički blogovi, korporativni blogovi, lični blogovi, ali ne postoji jedinstveni tip blog-a, isto važi i za sve društvene medije. Postoje socijalni mediji koji se okreću oko politike, kućnih ljubimaca, vesti, sporta, hobija, slika, raznih industrija i sl. i postoji mnogo vrsta društvenih medija čije članstvo varira prema starosnoj grupi, nivou obrazovanja, kulturnoj pozadini, jeziku koji govore, religiji i interesima. Iako u svetu postoji mnoštvo platformi i modela društvenih medija, ipak većina naučnika za odnose s javnošću se fokusira na velike društvene medije (*Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn*, itd.). Društveni mediji, pored opštepoznatih navedenih, uključuju i sledeće od kojih neki broje i stotine miliona korisnika: *Qzone, Cyworld, Instagram, Pengu, Pinterest, QQ, Reddit, Tumblr, LookUP, WeChat, Viber, Telegram, Line* itd.

Funkcije društvenih medija i upotreba variraju široko. Pitanje za stručnjake za odnose s javnošću je: Šta je ono što čini društvene medije tako posebnim za zainteresovane strane i publiku, i tako vredne ili zanimljive za organizacije i profesionalne komunikatore? Jednostavan odgovor za većinu organizacija je mogućnost kontrole sadržaja, pružanje organizacijama direktnog pristupa klijentima i ključnim javnostima, kao i korišćenje društvenih medija kao marketinških i oglašivačkih alata. Društveni mediji imaju ogroman neiskorišćeni potencijal kao ubeđivački i relacioni (Tailor, Kent, 2014) komunikacioni alat.

Postoji ogromna razlika između strukture društvenih medija i evolucijske uloge odnosa sa javnošću u organizacijama, kao i stalna zabrinutost i pitanje da li je to najbolja uloga za odnose sa javnošću i da li organizacije treba da “pritisnu” svoje najbolje informisane i stručne komunikatore u službu pisanja karakternih poruka ili koristeći *Facebook* za marketing, oglašavanje i servis za korisnike. Činjenica je da društveni mediji u odnosima sa javnošću zauzimaju posebno komunikacijsko mesto koje prevazilazi marketing i reklamiranje, a da CSR pruža očiglednu vezu za etički i efikasan odnos sa publikom koja gradi društveni kapital.

Aktuelne upotrebe društvenih medija u odnosima sa javnošću, prvenstveno za marketing i oglašavanje sprečile su organizacije da u potpunosti integrišu društvene medije u stvarne napore CSR-a. Za mnoge, osnovna pretpostavka CSR-a je da organizacije koje rade dobra dela najviše cene ključne javnosti, a time što odgovorno deluju, organizacije mogu poboljšati život zajednice, imati koristi u vremenu krize, i izbeći skupu regulativu i intenzivnu kontrolu od strane zakonodavaca. Društveni mediji se koriste za izgradnju socijalnog kapitala, beneficija organizacija, beneficija zainteresovanih strana i publike i stvaranje uslova za povećanje ekonomskog kapitala. Kao što je ranije rečeno, finansijske motivacije nisu jedina pokretačka snaga zbog čega profesionalci za odnose s javnošću veruju u društvenu odgovornost. Direktori i menadžeri često pozivaju na inicijative CSR-a, jer akcionari ili zainteresovane strane zahtevaju društvenu odgovornost.

Facebook je vodeći sajt socijalnih medija i više od milijardu ljudi je imalo *Facebook* profile 2012. godine. Kao i kod drugih društvenih mreža, jedna od najznačajnijih prednosti *Facebook*-a je prilika za angažman koji pruža između organizacije i njene publike. Konkretno, *Facebook* nudi tri različita alata za angažovanje: *Like*, *Share* i *Comment*, koji dozvoljavaju *Facebook* korisnicima da međusobno komuniciraju.

Ove tri funkcije angažovanja predstavljaju različite nivoe angažovanja između organizacija i njene publike na *Facebooku* (Cho i sar., 2014). Kao nizak nivo angažovanja, alatka *Like* se koristi kada ljudi vole ili se slažu sa određenim postovima i bez dodatnih napora na taj način pokazuju verbalni izraz. Takođe, usvajajući ovu konceptualizaciju *Like*-a, Jiang i saradnici (Jiang i sar., 2015) ispitali su ponašanje publike tokom organizacione krize. Klikom na dugme “*Del*”, javnost može dobrovoljno širiti organizacionu informaciju i čak izraziti svoje mišljenje i stavove svojim prijateljima na *Facebooku*. Alatka za komentar smatra se najvišim nivoom angažovanja, jer komentarisanje zahteva više napora i omogućava publici da se direktno angažuje sa organizacijom i drugim javnostima u komentarima na organizacione postove.

Wei, Ksu i Zhao (2015) usvojili su, takođe, tri nivoa angažovanja na *Facebooku* u studiji na 500 firmi sa liste *Fortune*. Rezultati pokazuju da je “preopterećenje informacijama” dovelo do smanjenja nivoa angažmana od strane javnosti. Kim i saradnici (2014) su takođe koristili *Like*, *Share* i *Comment*, kao način da ispituju učesće publike u dijalogu sa kompanijama *Fortune* 100 na *Facebooku*, zaključujući da se odnos između javnosti i kompanije najčešće razvio kad su poruke na *Facebooku* personalizovane (Kim i sar., 2014). Traženje konkretnih odgovora od fanova *Facebook*-a povećalo je učestalost komentara, kao i pitanja i odgovore između kompanije i njene javnosti. U studiji o *Facebook* porukama neprofitnih organizacija, javnost je češće komentisala poruke bazirane na dvosmernoj simetričnoj komunikaciji od onih zasnovanih na javnoj informaciji ili dvosmernoj asimetričnoj komunikaciji (Cho i sar., 2014).

Direktori sa spiska kompanija *Fortune* i mnogi drugi smatraju društvene medije sredstvom za bolje razumevanje očekivanja javnosti (Arthur V. Page Societi, 2013). Da bi ispunili takva očekivanja, imperativ je da korporacije komuniciraju svojim aktivnostima korporativne društvene odgovornosti (CSR).

Istraživanje iz 2013, godine, na kompanijama sa liste *Fortune*, koja predstavlja kompanije sa dobrom korporativnom reputacijom i performansama CSR-a, što je i bio jedan od ključnih faktora zbog kojih su izabrani, je pokazala nešto drugačije rezultate. Studija je nastojala da detaljno analizira poruke usmerene na CSR u trajanju posmatranja od jedne godine (2013. godine). Jedinica analize u ovoj

studiji je korporativna *Facebook* poruka, a za konačnu obradu podataka prikupljene su ukupno 3.766 korporativne poruke. Pored toga, usvojeno je šest kategorija (Kim i sar., 2014) za klasifikaciju CSR tema ili problema. Teme su uključivale: upravljanje životnom sredinom, filantropski doprinos, obrazovne obaveze, uključivanje zajednice/zaposlenih, javno zdravljesponzorstva kulturnih/sportskih aktivnosti. Teme su obuhvatale i interne i eksterne poruke CSR-a koje su prenete preko *Facebook*-a. Poruke na Facebooku koje nisu spadale ni u jednu od ovih kategorija bile su šifrovane kao non CSR pitanja, koja uključuju informacije o proizvodima/uslugama, korporativne informacije praznike/događaje i zakonske usaglašenosti. Studija je kodirala glavne aktere - zainteresovane strane za CSR poruke u dve kategorije: interni i eksterni akteri. Interni akteri su bili menadžment i zaposleni, dok su neprofitne organizacije, članovi zajednice i dobavljači bili kodirana spoljna javnost. Studija je procenila da li su postovi uključivali jedan od tri nivoa angažovanja na *Facebook*-u. Da bi se izmerio nivo angažovanja, broj *Like*, *Share* i *Comment*, za svako objavljivanje su kodirani. Pored toga, osnovne informacije o *Facebook* stranicama, kao što je broj ljudi kojima se dopadala (svidala) *Facebook* stranica, broj ljudi koji govore o tome, i broj ljudi koji su je posetili, bio je kodiran. Studija je pokazala u kojoj meri korporacije komuniciraju CSR poruke na *Facebook*-u, koja je komunikaciona strategija CSR-a bila najčešće korišćena na *Facebook*-u, a svrha ove studije bila je istražiti kako korporacije sa dobrom reputacijom komuniciraju njihove CSR aktivnosti i kako se publika uključuje u CSR poruke na *Facebook*-u. U tu svrhu, studija je analizirala *Facebook* postove kompanija sa spiska Fortune-ovih najzanimljivijih kompanija u svetu (2013. godine). Od ukupnog uzorka *Facebook* poruka, manje od 20% prikazanih poruka su se odnosile na CSR aktivnosti; fokus je bio uglavnom na ne-CSR komunikaciji. Ovi rezultati su u skladu sa prethodnim studijama (Kim i sar., 2014). Iako kompanije *Fortune 500* imaju tendenciju da aktivno komuniciraju CSR poruke na svojim veb sajtovima kako bi se ojačala njihova korporativna reputacija (Esrock, Leichti, 2000), ove kompanije nisu koristile slične strategije na *Facebook*-u. Percepcija i upotreba društvenih medija publike može dati moguće objašnjenje važnosti komunikacije CSR. Publika ima negativne stavove prema korporativnom društvenom medijskom marketingu i smatraju ga invazivnim (Cohen, 2012). Ovo, zajedno sa tendencijama publike da ima visok stepen skepticizma prema društveno odgovornom poslovanju, može objasniti zašto korporacije čak i uz dobru reputaciju, možda žele da izbegnu CSR komunikacijekako ne bi štetili korporativnom legitimitetu (Etter, 2013). Da bi ispitali komunikacijske strategije CSR-a na *Facebook*-u, ova studija je usvojila Morsingove (2006) komunikacijske strategije i utvrdila da je većina kompanija koristila informativnu strategiju umesto interaktivnu. Prethodna istraživanja su tvrdila da organizacije u svim delatnostima ne koriste prednosti socijalnih medija npr. angažovanje sa publikom i izgradnju odnosa, a korporacije koriste socijalne medije da dopunjuju tradicionalne medije. Iako su stručnjaci potvrdili da komunikacija između organizacija i javnosti treba da pređe sa jednosmernog na dvosmerni pravac, postoji jaz između ovog koncepta i stvarnosti. Korporacije verovatno nisu voljne da se bave publikom u nastojanju da minimiziraju javnu kritiku. Ova studija je takođe istraživala dve *Facebook* stranice posvećene isključivo CSR aktivnostima. Rezultati pokazuju da su CSR stranice često koristile interaktivne strategije. Ova studija je pokazala i da je uključivanje članova zajednice i neprofitnih organizacija presudno da pomogne korporacijama da izgrade kredibilitet svojih CSR programa (Edelman, 2013). Primjenjujući tri upečatljive funkcije – *Like*, *Share* i *Comment*, koje *Facebook* nudi, ova studija je takođe ispitala da li postoje razlike u interaktivnosti nivoa između dve CSR komunikacione strategije i pokazala da korporacije retko komuniciraju CSR aktivnosti i snažno se oslanjaju na jednosmerne komunikacione strategije. Ovi rezultati pokazuju tamnu stranu današnje CSR komunikacije: korporativno komuniciranje CSR aktivnosti se bori sa nezainteresovanošću javnosti za njihove CSR poruke na društvenim medijima.

Na kompanijama je da odluče da li će da pristupe komunikaciji na društvenim mrežama ili će da ih ignorišu (Vujović-Đermanović, 2017).

4.3. Inicijative i standardi za izveštavanje o društvenoj odgovornosti

Razvojem korporativne odgovornosti, razvijali su se standardi globalne inicijative izveštavanja o korporativnoj odgovornosti. Najpoznatiji su: ISO 14 000, *Amnesty International Business principles*, *Triple Bottom Line concept*, *AA1000*, *UN Global Compact*, *Global Reporting Initiative* itd. Nastajanjem navedenih inicijativa osnivane su i organizacije i institucije kao i različita udruženja i skupovi, a preduzeća su vremenom sve više težila da informacije i izveštavanje o korporativnoj odgovornosti standardizuju. Sa ciljem što kvalitetnijeg izveštavanja o korporativnoj odgovornosti nastali su standardi primenljivi na sve vrste preduzeća na izveštavanje o korporativnoj odgovornosti. Kao ključni eksterni standardi celosti primjenljiv na izveštavanje je *The Global Reporting Initiative* (GRI). Nastanak GRI su inicirale različite grupe stejkholdera u cilju pokretanja i razvijanja smernica koje su globalno primenljive, a njihova primena je dobrovoljan izbor preduzeća. *Global Reporting Initiative* (GRI) je međunarodna neprofitna organizacija, koja je jedna od prvih razvila u svetu globalni šablon za izadu izveštaja o korporativnoj odgovornosti sa ciljem postizanja izvrsnosti u korporativnom izveštavanju o održivom razvoju. Izveštaj o održivom razvoju pokazuje balans između finansijskih, proizvodnih, socijalnih i ekoloških aktivnosti poslovanja i u njemu su navedeni poslovni rezultati, ali i ulaganja u opremu, u radnike, u socijalnu infrastrukturu i kvalitet društvenih usluga i zaštitu čovekove okoline.

Standard izveštavanja GRI se unapređivao tokom godina, i tokom vremena su izrađivane novije generacije standarda, koje su bile unapređene verzije prethodnih.

GRI standard je skup različitih indikatora kojima se definišu okviri sadržaja i kvaliteta izveštaja, a mogu podjednako da ih koriste mala preduzeća, velike multinacionalne kompanije javni sektor i sve različite vrste organizacija u celom svetu.

Prvi izveštaj koji je u Srbiji napravljen i objavljen prema GRI standardima propisanim od strane međunarodne organizacije Global reporting initiative - GRI-G3 i AA1000 APS 2008 je objavila Naftna industrija Srbije da bi do danas taj broj porastao, ali je svejedno još uvek mali i može se reći da se veliki broj ljudi, pa čak i menadžera nije ni susreo sa informacijom o postojanju i značenju takvih izveštaja. Međutim, broj kompanija koje izveštavaju po GRI metodologiji svakim danom raste i u Srbiji i samo neke od njih su: Atlantic grupa, Banca Intesa, Coca-Cola Hellenic, Delta Holding, Erste banka, Eurobanka, Vojvođanska banka itd.

Sve organizacije treba da objavljuju svoje ekološke, društvene i upravljačke performanse (tzv. ESG informacije) isto kao što objavljuju svoje finansijske izveštaje, što je i bila vizija *Global Reporting Initiative*. Svoju pravu vrednost i opredeljenost na održivu ekonomiju, interesne grupe, unutar i van organizacijom mogu oceniti kroz otkrivanje spomenutih vrsta informacija i iz pomenutih razloga vlade država, zaposleni, tržište, šira društvena zajednica i celokupno društvo sve više zahtevaju ESG informacije.

Pored *The Global Reporting Initiative* (GRI) važno je spomenuti i *The AA1000 Assurance Standard*, koji obezbeđuje okvir za utvrđivanje da izveštaji koji su zasnovani na GRI, kao i drugi CSR izveštaji pružaju informacije koje su materijalne, kompletne i u skladu sa interesima stejkholdera i predstavlja prvi standard u osiguranju za društveno i održivo izveštavanje. Takođe, standard koji je razvijen kroz saradnju sa kompanijama, institucionalnim investitorima i organizacijama za zaštitu životne sredine je Standard za korporativno izveštavanje o životnoj sredini - *The CERES Report*.

Društveno odgovorni indexi na svetskim finansijskim tržištima

Društveno odgovorno investiranje (*Socially responsible investing (SRI)*) je značajno prisutno na svetskim finansijskim tržištima. SRI obezbeđuje investitorima održivost njihove investicije, jer investitori danas žele da ulažu u društveno odgovorne kompanije. Svako preduzeće koje želi da izađe na neku svetsku berzu potrebno je da ima najmanje tri godine nezavisne revizije izveštaja o održivom razvoju.

FTSE4Good Index i *KLD's Domini 400 Index* predstavljaju dva najpoznatija svetska društveno odgovorna indeksa. Uz pomoć ovih indeksa tj. kvantitativnih podataka se mogu porediti pokazatelji karakteristični za društveno odgovorne kompanije i prosek na nivou nacionalne ekonomije.

FTSE4Good Index

FTSE Group je izdala *FTSE4Good Index*, koji predstavlja evaluaciju performansi društvene odgovornosti kompanija. Pokrenut u 2001, *FTSE4Good* serija indeksa predstavlja niz merila i indeksa za odgovorne investitore. Serija indeksa proizlazi iz globalno priznate *FTSE Global Equity Index* serijenudeći FTSE kao svetski poznati zaštitni znak. *FTSE4Good* kriterijumi se primenjuju na *FTSE Developed* seriju indeksa, koja obuhvata 23 tržišta, i više od 2.000 potencijalnih pripadnika indeksa. Indeks *FTSE4Good* je serija indikatora tržišta etičkih ulaganja pokrenutih 2001. godine od strane *FTSE Grupe*. Istraživanje indeksa podržavaju Etički istraživački servisi (EIRIS). Indeks isključuje kompanije ukoliko imaju učešće u proizvodnji duvana, nuklearnog oružja, konvencionalnim sistemima oružja ili industriji uglja i itd. Akademski istraživanja sugerišu da uključivanje ili isključivanje iz indeksa ne utiče značajno na ponašanje kompanija, te da investitori koji se fokusiraju na indekse uopšte ne pogoršavaju one koji ulažu bez obzira na njih.

U Velikoj Britaniji, univerzum prihvatljivih pripadnika indeksa sastavljen je od *FTSE All-Share indeksa*. Serija se sastoji od pet benchmark indeksa koji pokrivaju svetske i evropske regije SAD, Japan i Veliku Britaniju. Dodatna četiri razmenjiva indeksa su posebno dizajnirana za pružanje asset menadžerima jeftine i učinkovite osnove za investiciona ulaganja u proizvode. Oni pokrivaju Veliku Britaniju, SAD, evropske i svetske regije kao i *FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40 indeks* koji se fokusira specifično na evropske kompanije unutar *FTSE4Good* univerzuma koji pokazuju vodeće prakse za zaštitu životne sredine. *FTSE4Good Index* odnosi se na širok spektar institucionalnih i privatnih investitora koji žele da: ulažu isključivo u kompanije koje pokazuju dobre standarde u upravljanju društvenom odgovornošću, smanje socijalne i ekološke rizike unutar njihovih portfolia, poentiraju na prednostima efikasne društvene odgovornosti (npr. eko-efikasnost, poboljšani imidž), izbegnu ulaganje u tradicionalno isključenim sektorima kao što su duvan i odbrana, aktivno podstiču kompanije da budu više društveno odgovorne.

KLD's Domini 400 Index

KLD's Domini 400 Social Index standard za trgovinu deonicama korporativno odgovornih preduzeća. To su deonice kompanija iz SAD koje su se našle na spisku korporativno odgovornih kompanija ispunivši mnogobrojne zahteve iz oblasti društvene odgovornosti i ekologije. Praktično se uz pomoć *Domini 400* indeksa mere performanse i rizici iz poslovanja korporativno odgovornih preduzeća. Uz pomoć njega se sastavlja spisak preduzeća, koji pomaže korporativno odgovornim investitorima pri izboru kupovine deonica.

4.4. Značaj komuniciranja za prihvatanje i implementaciju koncepta korporativne odgovornosti preduzeća

Više nego ikada ranije organizacije su okrenute ka ekološkoj i društvenoj odgovornosti kao jednom od strateških ciljeva. Kako bi se održale, organizacije se danas okreću relativno novom cilju, optimiziranju svog poslovanja kako bi bile ostvarene pozitivne posledice po okolinu i društvo i na taj način se maksimiziralo celokupno delovanje.

Stvaranje dobrog imidža, koji u savremenom poslovanju predstavlja jedan od najvažnijih resursa organizacijeu direktnoj je vezi sa načinom na koji ono poslujepri čemu istraživanje i praksa potvrđuju da su one organizacije koje su inkorporirale načela korporativne odgovornosti u svoju poslovnu filozofiju sposobne da ostvare bolje rezultate i obezbede stabilniji i dugoročniji rast. Drugim rečima, korporativno odgovorno poslovanje predstavlja opciju koja donosi dvostruku korist, kako samim organizacijama, tako i društvu u celini (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Organizacije koje imaju razvijenu funkciju komunikacijepostižu bolje efekte svojih korporativno odgovornih ciljeva. Ustanovljeno je da profesionalizam u radu u odnosima s javnošću utiče pozitivno na sam stav prema društvenoj odgovornosti kompanije (Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, 2010). Međutim, mnoge korporacije nerado komuniciraju svoje CSR aktivnosti kako bi izbegle mogući javni cinizam, korporacije sa dugoročnim obavezama prema CSR i dobrim ugledom mogu komunicirati svoje društvene vrednosti češće.

Komunikacija organizacije mora biti sprovedena na način da usmerava i razvija korporativnu odgovornost organizacije. Komunikacija, zapravo, integriše znanje koje postoji u organizaciji, samu organizaciju i širu društvenu zajednicu u kojoj ona posluje.

Sve aktivnosti komunikacije preduzeća imaju iste ciljeve, koji se najjednostavnije mogu opisati kao predstavljanje organizacije široj javnosti na način koji će probuditi interesovanje za nju i razviti poverenje i poštovanje prema njoj i njenoj delatnosti. Komuniciranje preduzeća je složena delatnost čija je svrha konstantno unapređivanje reputacije koju preduzeće ima ili bi želelo da dostigne u javnosti, a rezultat efikasnog sprovođenja korporativne društvene odgovornosti, koju javnost prepoznaje je, između ostalog i postizanje bolje reputacije koja dalje može rezultirati kao profit i zaštita preduzeću u kriznim vremenima (Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, 2010).

5. Metodologija istraživanja

5.1. Predmet rada

Predmet istraživanja, određen opštim saznanjima o korporativno odgovornom poslovanju i internom i eksternom komuniciranju preduzeća, kao i nedostatkom jasno utvrđenih veza između korporativne odgovornosti i internog i eksternog komuniciranja preduzeća, te nepostojanjem opšte slike o primeni koncepta korporativne odgovornosti i vidova komuniciranja koji se primenjuju za komuniciranje korporativno odgovornih aktivnosti u preduzećima u cilju uspešnog usaglašavanja aktivnosti korporativne odgovornosti i internog i eksternog komuniciranja, ukazuje na potpunu aktuelnost teme i potrebe za njenom obradom.

5.2. Cilj i zadatak rada

Analiza rezultata dosadašnjih istraživanja u predmetnom području je ukazala na potrebu za ovim istraživanjem, posebno u našoj zemlji gde nisu do sada rađena istraživanja o povezanosti korporativne odgovornosti preduzeća i komuniciranja.

Osnovni cilj istraživanja u predmetnoj disertaciji je određivanje razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti u odnosu na pol zaposlenih i tip obrazovanja zaposlenih i određivanje razlika između nivoa korporativne odgovornosti u internom i eksternom komuniciranju u preduzećima.

Teorijski cilj istraživanja je usmeren na unapređenje teorijskih znanja i pristupa koji proučavaju korporativnu odgovornost preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji. Praktični ciljevi istraživanja u okviru izrade doktorske disertacije su usmereni na to da se na osnovu dobijenih rezultata istraživanja doprinese postojećem znanju i iskustvu u predmetnoj oblasti kroz oblikovanje modela uspešnog usaglašavanja aktivnosti korporativno odgovornog delovanja preduzeća i aktivnosti komuniciranja, koje kao rezultat za preduzeće ima uspešnije poslovanje, a za zaposlene i širu društvenu zajednicu, kvalitetniji život.

Prioritet ovog istraživanja je pružanje kvalitetnih informacija naučnoj i stručnoj javnosti, što može doprineti daljem razvoju korporativne odgovornosti u internoj i eksternoj komunikaciji preduzeća.

Osnovni zadatak se sastoji u tome da se podaci prikupe i obrade, a rezultati prezentuju u skladu sa metodologijom naučno-istraživačkog rada u formi, koja će biti jasna i nedvosmislena. Iz toga proizilazi da su ciljevi istraživanja značajni, konkretizovani, međusobno konzistentni i da vode sticanju novih naučnih saznanja u predmetnoj oblasti i unapređenju poslovanja savremenih preduzeća.

Unapređenje se pre svega ogleda kroz metodološki jasnije definisanje aktivnosti koje preduzeća mogu da preduzmu radi unapređenja korporativne odgovornosti kroz aktivnosti internog i eksternog komuniciranja, a samim tim i da steknu i održe svoju konkurentsku prednost.

5.3. Hipoteze istraživanja

U okviru izrade ove doktorske disertacije postavljene su osnovne hipoteze:

H1: Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na različite opšte-demografske karakteristike (pol i tip obrazovanja) zaposlenih.

H2: Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji.

Na osnovu njih postavljene su pojedinačne hipoteze:

H1.1 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na pol zaposlenih.

H1.2 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na tip obrazovanja zaposlenih.

H2.1 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji.

H2.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji.

H2.3 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji.

H2.4 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji.

Dokazivanje predloženih hipoteza istraživanja omogućiće da se ustanovi postojanje razlike u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća u odnosu na pol i tip obrazovanja zaposlenih, što će omogućiti da se obezbedi bolje prihvatanje i posvećenost aktivnostima korporativne odgovornosti preduzeća od strane zaposlenih. Isto tako, utvrđivanje postojanja razlike između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji će doprineti efikasnijem usaglašavanju aktivnosti korporativne odgovornosti i komuniciranja preduzeća. Očekivani rezultati istraživanja će biti značajan i koristan doprinos teoriji i praksi menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa za savremena preduzeća.

5.4. Instrument istraživanja

Korišćeni upitnik, kao osnovni instrument ankete, koncipiran je namenski za potrebe istraživanja, a u skladu sa ciljevima i hipotezama rada. Upitnik se sastojao od zatvorenog tipa pitanja kod kojih je ispitanik birao jednu ili više ponuđenih alternativa odgovora, onu koja najviše odgovara njegovom konkretnom stavu i mišljenju.

Upitnik se sastojao od 113 pitanja (Prilog).

Prvi deo upitnika (pitanje od 1 do 22) se odnosi na ispitanike i njihova preduzeća, koja nam daje odgovore o tome ko su ispitanici, u smislu obrazovanja i činjenica o njihovim radnim mestima i iskustvu, kao i informacije o preduzećima u kojima su zaposleni. Ovaj deo upitnika nije u potpunosti iskorišten u radu, ali je ostavljen radi uvida u celokupno istraživanje.

Pitanja su se odnosila na lične podatke o ispitaniku, pol, starost, nivo i vrstu obrazovanja i podatke o preduzeću, delatnosti preduzeća, broju zaposlenih i tome da li je preduzeće javno ili ne; podatke o radnom mestu ispitanika, organizacionoj pozicija radnog mesta i ukupnom radnom stažu. Ispitivano je i da li se ispitanici u okviru svog radnog mesta bave poslovima komunikacije ili odnosa s javnošću. Takođe, upitnik je sadržao pitanja kojim se istraživala funkciji u preduzeću koja se bavi korporativnom odgovornošću tj. da li u organizaciji postoji jasno sistematizovano radno mesto/organizaciona jedinica koja se bavi korporativnom odgovornošću i ukoliko ne postoji sistematizovano radno mesto niti organizaciona jedinica koja se bavi korporativnom odgovornošću, istraživano je koja organizacione jedinice u organizaciji se u okviru svojih poslova bavi poslovima korporativne odgovornosti. Ispitivan je stav ispitanika o tome da li u organizacijama treba da postoje osobe, organizacione jedinice ili timovi koji se bave korporativnom odgovornošću. Da bi se saznalo da li ispitanici imaju bilo kakav oblik edukacije iz korporativne odgovornosti, ispitanici su pitani da li su pohađali neki oblik edukacije iz oblasti korporativne odgovornosti.

Stav ispitanika o motivima prihvatanja i najvećim problemima za implementaciju koncepta korporativne odgovornosti je ispitivan kroz navođenje najizraženijeg motiva prihvatanja koncepta korporativne odgovornosti od strane organizacija i najvećeg problema u implementaciji koncepta korporativne odgovornosti u našim organizacijama. Ispitanici su ispitivani na koji društveni cilj je usmerena njihova organizacija i da li sačinjava godišnji Izveštaj o korporativnoj odgovornosti, ukoliko uopšte organizacija sprovodi korporativno odgovorne aktivnosti.

Kroz pitanja od broja 23 do broja 113 ispitivani su stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini, zatim uopšteno o korporativnoj odgovornosti i korporativnoj odgovornosti u komunikaciji, kao i korporativnoj odgovornosti u internoj i eksternoj komunikaciji, tako što su ispitanici ocenjivali tvrdnje iz upitnika sa stepenom svog slaganja sa njima na skali od 1 do 5, gde 1 neslaganje, a 5 potpuno slaganje sa navedenom tvrdnjom. Pitanja su delom preuzeta iz upitnika o Korporativnoj odgovornosti preduzeća (Duđak, 2010), koja su se odnosila na korporativnu odgovornost prema zaposlenima, tržištu, široj društvenoj zajednici i životnoj sredini, a deo koji se odnosi na Korporativnu odgovornost preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji je sastavila autorka ovog rada, uvidom u dostupnu literaturu i lično iskustvo stečeno dugogodišnjim radom u odnosima sa javnošću u javnom sektoru. Odgovarajući na pitanja od 108 do 113, ispitanici su ocenjivali komunikaciju između internih stejkholdera u organizaciji i komunikaciju organizacije sa eksternim stejkholderima, na skali od 1 do 5, gde je 1 ocena za jako lošu komunikaciju, a 5 za odličnu komunikaciju. Odgovori na pitanja o alatima, kanalima i vidovima eksterne i interne komunikacije, kao i načinima praćenja i merenja uspešnosti realizacije aktivnosti u eksternoj i internoj komunikaciji su imali raspon na Likertovoj skali od 1 do 5, gde je 1 ocena za nikad primenjivano, a 5 za veoma često primenjivano.

5.5. Uzorak istraživanja

Obzirom na definisane hipoteze i ciljeve empirijskog istraživanja, uzorak je izabran tako da u njemu budu zastupljeni menadžeri višeg i srednjeg nivoa, iz organizacija javnog sektora, koji se bave različitim delatnostima. U cilju da uzorak bude reprezentativan, organizacije iz kojih su ispitanici, su slične po broju zaposlenih i vrsti delatnosti.

U uzorku su zastupljeni ispitanici iz javnih preduzeća, ali je vođeno računa da ispitanici većinom obavljaju poslove na višim nivoima rukovođenja u organizacionim jedinicama koje se bave komuniciranjem, odnosno, odnosima s javnošću ili je njihov posao na neki način vezan za funkciju komuniciranja preduzeća, kako bi pružili što relevantnije odgovore. Na odabir je uticala i voljnost i predusretljivost ispitanika da učestvuju u ovom istraživanju.

Uzorak je činilo ukupno 153 ispitanika, od toga 80 žena i 73 ispitanika muškog pola.

U sledećih šest tabela je prikazana broičano (n) i procentualno (%) polna, starosna, obrazovna struktura ispitanika po nivou i tipu obrazovanja, kao i zastupljenost ispitanika koji se u okviru svog posla bave poslovima komunikacije i koji su pohađali neki oblik edukacije iz korporativne odgovornosti.

Tabela 1. Polna struktura ispitanika

	muški	ženski
N	73	80
%	47.71	52.29

Analizom podataka prikazanih u tabeli 1. može se zaključiti da je kod obeležja **pol** više zastupljen **ženski**, koji čini 80 ispitanika, odnosno, 52.29% od ukupnog broja ispitanika i koji ima veću učestalost nego **muški**, koji čini 73 ispitanika (73; 47,71%; $p = .424$).

Tabela 2. Starosna struktura ispitanika

	do 25 godina	26-35 godina	36-45 godina	46-55 godina	iznad 56 godina
N	6	33	55	54	5
%	3.92	21.57	35.95	35.29	3.27

Analizom podataka prikazanih u tabeli 2. može se zaključiti da je kod obeležja **starost** najviše zastupljena starosna grupa od **36-45 godina**, koju čini 55 ispitanika, odnosno, 35.95% od ukupnog broja ispitanika, koja ima veću učestalost od učestalosti starosne grupe ispitanika od **46-55 godina** (54; 35,29%; $p = .905$), značajno veću učestalost od učestalosti starosne grupe od **26-35 godina** (33; 21.57%; $p = .006$), značajno veću učestalost od učestalosti starosne grupe **do 25 godina** (6; 3.92%; $p = .000$) i značajno veću učestalost od učestalosti starosne grupe **preko 56 godina** (5; 3.27%; $p = .000$).

Tabela 3. Obrazovna struktura ispitanika - nivo obrazovanja

	VŠS	VSS	magistar nauka	doktor nauka
N	18	92	28	15
%	11.76	60.13	18.30	9.80

Analizom podataka prikazanih u tabeli 3. može se zaključiti da je kod obeležja **nivo obrazovanja** najviše zastupljen nivo obrazovanja **VSS**, koji ima 92 ispitanika, odnosno, 60.13% od ukupnog broja ispitanika, koji je značajno veće učestalosti od učestalosti nivoa obrazovanja **magistar** (28; 18.30%; $p = .000$), značajno veće učestalosti od učestalosti nivoa obrazovanja **VŠS** (18; 11.76%; $p = .000$) i značajno veće učestalosti od učestalosti nivoa obrazovanja **doktor nauka** (15; 9.80%; $p = .000$).

Tabela 4. Obrazovna struktura ispitanika - tip obrazovanja

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostale struke
N	67	46	20	20
%	43.79	30.07	13.07	13.07

Analizom podataka prikazanih u tabeli 4. može se zaključiti da je kod obeležja **tip obrazovanja** najviše zastupljen tip obrazovanja **tehničko-tehnološke struke**, koji ima 67 ispitanika, odnosno, 43.79% od ukupnog broja ispitanika, čija učestalost je značajno veća od učestalosti tipa obrazovanja **društveno-humanističke struke** (46; 30.07%; $p = .013$), značajno veća od učestalosti tipa obrazovanja **prirodno-matematičke struke** (20; 13.07%; $p = .000$) i značajno veća od učestalosti **ostalih tipova obrazovanja** (20; 13.07%; $p = .000$).

Tabela 5. Zastupljenost ispitanika koji se u okviru svog posla bave poslovima komunikacije

	bave se poslovima komunikacije	između ostalih bave se i tim poslovima	ne bave se poslovima komunikacije
N	59	64	30
%	38.56	41.83	19.61

Analizom podataka prikazanih u tabeli 5. može se zaključiti da je kod obeležja **bavljenje poslovima komunikacije** najviše zastupljen odgovor ispitanika da se bave **između ostalih i tim poslovima**, koji je dalo 64 ispitanika, odnosno, 41,83% od ukupnog broja ispitanika i taj odgovor ima veću učestalost od odgovora **bave se poslovima komunikacije** (59; 38.56%; $p = .560$) i značajno veću učestalost od učestalosti odgovora **ne bave se poslovima komunikacije** (30; 19.61%; $p = .000$).

Analizom podataka prikazanih u tabeli 6. može se zaključiti da su se kod obeležja **edukacija iz korporativne odgovornosti** ispitanici izjasnili da se **nisu edukovali nikada iz oblasti korporativne odgovornosti, ali bi voleli da se edukuju kada bi imali mogućnosti**, i to 55 ispitanika, odnosno, 35.95% od ukupnog broja ispitanika, što ima veću učestalost od odgovora **nisu se edukovali nikada iz oblasti korporativne odgovornosti** (50; 32.68%; $p = .548$), značajno veću učestalost od učestalosti

odgovora **edukovali su se na kursu u trajanju od nekoliko dana** (29; 18.95%; $p = .001$) i značajno veću učestalost od učestalosti odgovora **da su se edukovali na fakultetu** (19; 12.42%; $p = .000$).

Tabela 6. Zastupljenost ispitanika koji su pohađali neki oblik edukacije iz korporativne odgovornosti

	nisu se edukovali nikada iz oblasti korporativne odgovornosti	nisu se edukovali nikada iz oblasti korporativne odgovornosti, ali bi voleli da se edukuju kada bi imali mogućnosti	edukovali su se na kursu u trajanju od nekoliko dana	edukovali su se na fakultetu
N	50	55	29	19
%	32.68	35.95	18.95	12.42

5.6. Opis toka istraživanja

Logička i psihološka strategija su bile proverene u fazi predistraživanja. Psihološka strategija ispitivanja je podrazumevala nastojanje ispitivača za što većom motivacijom ispitanika za učešće u istraživanju, i to objašnjavanjem uslova istraživanja, načinom izbora uzorka, načina korišćenja dobijenih podataka i tako dalje. Logička strategija podrazumeva postizanje prirodnog toka sadržaja pitanja. Upitnik je usvojen i modifikovan ekspertskom metodom.

Istraživanje anketiranjem sprovedeno je tokom 2017. i 2018. godine, zaključno sa majem 2018. godine, na prigodnom uzorku, a u cilju izvođenja zaključka, analizirani su rezultati i urađena validacija rezultata istraživanja uz definisanje smernica za dalja proučavanja.

Ispitivanje je obavljeno direktno, što znači da su ispitanici bili unapred obavješteni o činjenici da se podvrgavaju ispitivanju, ali nisu detaljno obavješteni o temi i ciljevima ispitivanja, kako bi se izbegli socijalno poželjni odgovori.

Za popunjavanje upitnika ispitanicima je bilo potrebno oko 20 minuta, a jedan broj ispitanika je zbog prezazetosti na radnom mestu, upitnik popunio kod kuće. Obzirom da je veliki problem istraživanja anketiranjem mali odziv, preduzeti su koraci u cilju povećanja odziva:

- pripremljene su dve verzije upitnika (štampana verzija - pripremljena je ispitanicima koji nisu u mogućnosti ili ne žele da upitnik prime, popune i vrate elektronski i elektronska verzija - pripremljena je ispitanicima koji su želeli da im se upitnik dostavi na ovaj način, jer im je lakše i brže da upitnik prime, popune i vrate elektronski),
- ni jedan upitnik nije upućen preduzeću ili osobi, bez prethodnog kontakta i
- ispitanicima je obezbeđen određen nivo anonimnosti u cilju povećanja odziva i iskrenosti njihovih odgovora.

5.7. Matematičko-statistička analiza podataka

Podaci su obrađeni odgovarajućim matematičko-statističkim postupcima. Primenjeni postupci i njihov redosled primene imaju svoje mesto u naučno-istraživačkom radu. Vođeno je računa da se, što je moguće manje, izgube informacije do kojih se došlo u toku istraživanja. Redosled primene postupaka je od izuzetne važnosti, kako za zaključivanje, tako i za blagovremenu eliminaciju i/ili uključivanje pojedinih karakteristika i obeležja, koja omogućavaju kvalitet istraživanja. Analiza je sprovedena u tri koraka, testiranjem hipoteza o sličnosti ili razlikama, određivanjem mere razlika sa definisanjem karakteristika i grafičkim prikazom.

Posmatrane promenljive su obeležja (ili varijable). Obeležja u odnosu na koja se deli uzorak na subuzorke su kriterijumska obeležja. Više obeležja, koja su međusobno smisljeno povezana i čine

logičnu celinu (C) zovu se jednostavno "celina" (prostor). Sve posmatrane tematske celine čine prostor istraživanja.

Na ukupnom upitniku po jednom kriterijumu su rađene diskriminativne analize na osnovu kojih je izdvojeno maksimalno 21 pitanje po celini, koja su dalje posebno analizirana, jer se po tim pitanjima očekuje najveća diskriminacija.

5.7.1 Testiranje hipoteze H1

Hipoteza H1- Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na različite opšte-demografske karakteristike (pol i tip obrazovanja) zaposlenih je ispitana kroz analizu celine stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima (C₁), celine stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu (C₂), celine stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici (C₃) i celine stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini (C₄), u odnosu na obeležja pol ispitanika i tip obrazovanja ispitanika.

Shodno tome, u istraživanju su postavljeni sledeći operativni zadaci:

- da se prikažu osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima (C₁), osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu (C₂), osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici (C₃) i osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini (C₄), u odnosu na obeležje pol ispitanika i tip obrazovanja ispitanika;
- da se utvrde razlike između obeležja pola i tipa obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima (C₁), u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu (C₂), u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici (C₃) i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini (C₄);
- da se definišu karakteristike pola i tipa obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini;
- da se odredi homogenost pola i tipa obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini i
- da se odredi doprinos obeležja karakteristikama pola i tipa obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini.

U završnim analizama dobijenih podataka, sa podjednakom pažnjom razmotrena su i sva druga pitanja za koja je naknadno utvrđeno da su od značaja za potpunije osvetljavanje problema koji se istražuje.

Uzimajući u obzir prethodna iskustva, osnovu problema, predmeta i ciljeva istraživanja, kao i metodološki pristup u ovom istraživanju, postavljena hipoteza je ispitivana kroz postojanje razlika između obeležja pol i tip obrazovanja ispitanika, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti

(KO) prema tržištu, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini.

Prostor istraživanja za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.1*, preko pomoćnih hipoteza *H.1.1. Postoji razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti preduzeća u odnosu na pol zaposlenih* i *H.1.2 Postoji razlika u stavovima ispitanika o korporativnoj odgovornosti preduzeća u odnosu na obeležje tip obrazovanja zaposlenih*, sadrži 4 tematske celine.

Celinu C₁ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima (u odnosu na obeležje pol i tip obrazovanja ispitanika) ispitivani kroz sledeće tvrdnje: korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju, strategijski ciljevi se prenose na zaposlene, nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju, jednaka prava na edukaciju i napredovanje, stručnost ne utiče na napredovanje, javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, postoje starosne granice za učenje, zaposleni su motivisani za lični razvoj, profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima, zaposleni se podstiču na inovacije, projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, žene ravnopravno zastupljene u upravljanju, pravična nagrada za ostvarene rezultate, sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci, nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih, procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju, razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak, odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima, zaštita na radu adekvatna uslovima rada, meri se stopa povreda na radu, odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni.

Celinu C₂ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu (u odnosu na obeležje pol i tip obrazovanja ispitanika) ispitivani kroz sledeće tvrdnje: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama, adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama, edukuju korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, podržavanje razvoja lanca snabdevanja, bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima, međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja, praćenje poslovanja konkurenata i zajedničke inicijative sa njima.

Celinu C₃ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici (u odnosu na obeležje pol i tip obrazovanja ispitanika) ispitivani kroz sledeće tvrdnje: organizacija je definisala društvene ciljeve, društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata, pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje, volonterski rad zaposlenih u zajednici, mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu, donacije vidljive u društvenoj zajednici, saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima, preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman, prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu, preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću.

Celinu C₄ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini (u odnosu na obeležje pol i tip obrazovanja ispitanika) ispitivani kroz sledeće tvrdnje: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine, postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti, proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine.

Za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.1* su primenjeni multivarijantni postupci MANOVA i diskriminativna analiza. Od univarijantnih postupaka je bio primenjen Roy-ev test.

Obeležja celine C₁ - stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima; C₂ stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu; C₃ stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici; C₄ stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini imaju neparametrijska svojstva i, shodno tome, analizirani su neparametrijskim postupcima po učestalosti modaliteta.

Da bi se izbeglo gubljenje informacija, pronalaženjem najfinijih veza i saznanja, na neparametrijskim veličinama, izvršeno je skaliranje podataka na tabelama kontigencije. Ovim postupkom se, na osnovu učestalosti, svakoj klasi pridružuje realan broj. Činjenica da je na skaliranim vrednostima moguća primena postupaka vezanih za skalu razmere, ukazuje da na ovaj način dolazi do novih saznanja u istraživačkom radu do kojih se ne bi došlo primenom postupaka i metoda vezanih za neparametrijske skale. Skaliranje podataka ne isključuje primenu neparametrijskih testova. Na osnovu izloženog vidi se da je na skaliranim podacima moguća primena multivarijantne analize varijanse (MANOVA), diskriminativne analize i drugih parametrijskih postupaka i metoda. Od univarijantnih postupaka primenjen se *Roy-ev test*, *Pirsonov koeficijent kontingencije* (χ) i koeficijent multiple korelacije (R).

Primena postupaka na osnovu kojih se dobija mera, dala je novu dimenziju ovom istraživanju. Izračunavanjem koeficijenta diskriminacije izdvojena su obeležja koja određuju specifičnost subuzoraka i obeležja koje je potrebno isključiti iz dalje obrade, odnosno, izvršena je redukcija posmatranog prostora. Takođe prikaz procena homogenosti subuzoraka, distance između obeležja i klaster analiza, imala je za cilj da se što je moguće bolje izučiti posmatrana pojava.

Svrha primene matematičko-statističke analize je da se odrede karakteristike svakog subuzorka, homogenost i distanca između njihovih obeležja u odnosu na obeležje izvedene karakteristike da bi se moglo izvesti pouzdano i precizno predviđanje i prognoza sa određenom pouzdanošću.

Postupci koji dokazuju postojanje razlika između obeležja subuzoraka potvrđuju postavljenu hipotezu ili je odbacuju, odnosno, ukazuju na postojanje razlika. Pri testiranju hipoteza koristi se kritična vrednost p , koja predstavlja rizik zaključivanja. U slučaju kada je $p < 0.05$ prihvata se hipoteza i kaže se da postoje značajne (signifikantne) razlike.

5.7.2 Testiranje hipoteze H2

Kod obrade rezultata za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.2. Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji*, zbog činjenice da su sve celine imale veliki broj pitanja u prvoj fazi je izvršena redukcija broja pitanja za svaku celinu, tako što je za svaku celinu urađena faktorska analiza na distanci i izdvojena su ona pitanja koja su imala najveće doprinose unutar izdvojenih faktora (pitanja predstavnici za svaku celinu). Dakle, izabrano je pitanje koje je najviše povezano sa većinom ostalih pitanja iz grupe pitanja o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini. Određivanje nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, tržištu, široj društvenoj zajednici i životnoj sredini je urađeno putem faktorske analize. Odgovori na ta pitanja grupisani su u tri nivoa korporativne odgovornosti preduzeća:

I nivo – odgovori 1 i 2 predstavljaju nizak nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima, odnosno, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini.

II nivo – odgovor 3 predstavlja umereni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima, odnosno, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini.

III nivo – odgovori 4 i 5 predstavljaju visok nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima, odnosno, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini.

Analiza je rađena radi povezivanja odnosa nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, tržištu, široj društvenoj zajednici i životnoj sredini sa internom i eksternom komunikacijom. Posmatrana je analiza razlika između obeležja nivoa korporativne odgovornosti u odnosu na obeležja pitanja interne, odnosno, eksterne komunikacije.

Ključni problem, kao i celokupna problemska orijentacija istraživanja sprovedenog za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.2. Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji*, koja je ispitana kroz analizu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima, analizu stavova ispitanika o korporativnoj

odgovornosti prema tržištu, analizu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i analizu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini, vezuje se za analizu 2 tematske celine. To su stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji (celina C₁) i stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji (celina C₂), u odnosu na pitanja „predstavnik” koja su najviše povezana sa većinom ostalih pitanja iz iste grupe pitanja. To su pitanja „nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju”, „međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja”, „volonterski rad zaposlenih u zajednici” i „razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine”.

Shodno tome, u istraživanju su postavljeni sledeći operativni zadaci:

- da se prikažu osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) u internoj komunikaciji (C₁) i osnovni parametri stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji (C₂) u odnosu na nivoe korporativne odgovornosti prema zaposlenima, nivoe korporativne odgovornosti prema tržištu, nivoe korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i nivoe korporativne odgovornosti prema životnoj sredini;
- da se utvrde razlike između nivoa korporativne odgovornosti (KO) prema zaposlenima, nivoa korporativne odgovornosti (KO) prema tržištu, nivoa korporativne odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i nivoa korporativne odgovornosti (KO) prema životnoj sredini, u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji (C₁) i u eksternoj komunikaciji (C₂);
- da se definišu karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu, nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, u internoj i eksternoj komunikaciji;
- da se odredi homogenost svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu, nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici, nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, u internoj i eksternoj komunikaciji i
- da se odredi doprinos nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu, nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, u internoj i eksternoj komunikaciji.

U završnim analizama dobijenih podataka, sa podjednakom pažnjom razmotrena su i sva druga pitanja za koja je naknadno utvrđeno da su od značaja radi potpunijeg osvetljavanja problema koji se istražuje.

Prostor istraživanja za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.2. Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji*, preko pomoćnih hipoteza *H2.1 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji*, *H2.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji*, *H2.3 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji* i *H2.4 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji*, sadrži 8 tematskih celina.

Celina C₁ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motivise zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija god. Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi

Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO.

Celinu C₂ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO.

Celinu C₃ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija god. Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO.

Celinu C₄ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO.

Celinu C₅ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-

Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija god. Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO.

Celinu C₆ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO.

Celinu C₇ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija god. Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO.

Celinu C₈ predstavljaju stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji prema životnoj sredini: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO.

Za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja hipoteze *H.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji* su primenjeni multivarijantni

postupci MANOVA i diskriminativna analiza. Od univarijantnih postupaka je bio primenjen *Roy-ev* test.

Obeležja celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji i celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji imaju neparametrijska svojstva i shodno tome analiziraće se neparametrijskim postupcima po učestalosti modaliteta.

Da bi se izbeglo gubljenje informacija, pronalaženjem najfinijih veza i saznanja, na neparametrijskim veličinama, izvršeno je skaliranje podataka na tabelama kontigencije. Ovim postupkom se, na osnovu učestalosti, svakoj klasi pridružuje realan broj. Činjenica da je na skaliranim vrednostima moguća primena postupaka vezanih za skalu razmere, ukazuje da na ovaj način dolazi do novih saznanja u istraživačkom radu, do kojih se ne bi došlo primenom postupaka i metoda vezanih za neparametrijske sakale. Skaliranje podataka ne isključuje primenu neparametrijskih testova. Na osnovu izloženog vidi se da je na skaliranim podacima moguća primena multivarijantne analize varijanse (MANOVA), diskriminativne analize i drugih parametrijskih postupaka i metoda. Od univarijantnih postupaka primenjeni su *Roy-ev* test, Pirsonov koeficijent kontingencije (χ) i koeficijent multiple korelacije (R).

Primena postupaka na osnovu kojih se dobija mera daje novu dimenziju ovom istraživanju. Izračunavanjem koeficijenta diskriminacije izdvajaju se obeležja koja određuju specifičnost subuzoraka i obeležja koje je potrebno isključiti iz dalje obrade, odnosno, vrši se redukcija posmatranog prostora. Takođe prikaz procena homogenosti subuzoraka, distanca između obeležja njih i Klaster analiza, ima za cilj da se što je moguće bolje izuči posmatrana pojava.

Svrha primene matematičko-statističke analize ima za cilj da se odrede karakteristike svakog subuzorka, homogenost i distanca između njihovih obeležja u odnosu na obeležje izvedene karakteristike, da bi se moglo izvesti pouzdano i precizno predviđanje i prognoza.

Postupci koji dokazuju postojanje razlika između obeležja subuzoraka potvrđuju postavljenu hipotezu ili je odbacuju, odnosno, ukazuju na postojanje razlika. Pri testiranju hipoteza koristi se kritična vrednost p , koja predstavlja rizik zaključivanja. U slučaju kada je $p < 0.05$ prihvata se hipoteza i kaže se da postoje značajne (signifikantne) razlike.

5.7.3 Grafički prikazi rezultata

Najznačajniji rezultati istraživanja su grafički prikazani. Grafici su crteži koji, po pravilu, jasnije i upečatljivije prikazuju pojavu, mada su često vrlo neprecizni. Raznovrsnost mogućnosti prikazivanja jednodimenzionalne i višedimenzionalne slike i sl. pojačavaju i izdvajaju neke vrednosti. Koliko doprinose prikazivanju istraživanja, na isti način mogu da ih prikažu i nerealno. Realnost ispitivane pojave se dobija uz predstavljanje analitičkog postupka i grafičko prikazivanje. Na osnovu grafičkog prikaza, bez analitičkog postupka, se ne mogu donositi zaključci.

Kod grafičkog prikazivanja kvalitativnih svojstava elipse prikazuju učestalost modaliteta i što je elipsa duža i šira znači da je zastupljeno više modaliteta. Skala na osi predstavlja modalitete, koji nisu ravnomerno raspoređeni na osi sa jednakim rastojanjem između obeležja dva modaliteta, moguće je i njihovo poklapanje. Takođe je moguće da se ne zadrži redosled modaliteta na osi ako se ne primene postupci koji će sačuvati redosled. U slučaju dva ili više grupa, centar elipse koji je najbliži najvećoj skalnoj vrednosti ose spojen je pomoću duži sa tom vrednosti. Duž takođe spaja najbliži centar elipse sa najmanjom skaliranom vrednosti na osi. Ona pokazuje da subuzorak koji je predstavljen tom elipsom ima više od ostalih učestalosti modaliteta sa kojim je spojen. Ako je subuzorak predstavljen samo crtom umesto elipsom, znači da je po jednom obeležju zastupljen samo jedan modalitet. U slučaju da tačka zamenjuje elipse znači da je kod oba obeležja subuzorak zastupljen samo sa jednim modalitetom.

U slučaju dva ili više subuzoraka, vizuelno se pokazuje postojanje sličnosti ili razlika između obeležja istih. Ako se dve elipse poklapaju razlika ne postoji, a kada su elipse razdvojene, odnosno, nemaju

zajedničkih tačaka, postoji značajna razlika između obeležja subuzoraka za posmatrane parametre, a kada se elipse delimično poklapaju, obavezno se mora zaključivati samo na osnovu izvedenih analiza. Dendrogram u ovom radu grafički prikazuje klasterizaciju (grupisanje) subuzoraka po analiziranim parametrima na osnovu međusobnih distanci. Vertikalna duž predstavlja rastojanje između obeležja dve grupe ili grupe više grupa ili dve podgrupe.

Rezultati multidimenzionog skaliranja se takođe prikazuju grafički. Položaj grupa u dvodimenzionom prostoru upućuje na bliskost i udaljenost grupa po osnovu analiziranih parametara. Grupe su bliže ako im je slična učestalost istih klasa ili nivoa kod svih parametara. Moguć je i prikaz svih parametara (obeležja) u dvodimenzionalnom prostoru. Zvezdast graf pokazuje sličnost zastupljenosti klasa ili nivoa. Naredni slučaj odnosi se na situaciju kada su u upitniku dva pitanja sa istim značenjem, a različitom formulacijom. Primera radi, ako većina ispitanika na dva različita pitanja odgovara slično, tada će ugao između obeležja kraka koji predstavljaju ta pitanja, biti vrlo mali ili jednak nuli. Navedeni slučaj odnosi se na situaciju kada su dva pitanja sa istim značenjem, a različitom formulacijom. Grafikon sa grupama i zvezdastim diagramom ukazuje koji parametar je karakterističan za neku grupu. Ako je krak parametra u pravcu grupe onda je on specifičan za tu grupu više od ostalih. Svaka grupa se može prikazati zvezdastim dijagramom sa različitom dužinom kraka. Ako se dužine kraka vidno razlikuju, to znači da postoji razlika između obeležja grupa po tim parametrima, po učestalosti klasa ili nivoa.

6. Rezultati istraživanja i diskusija rezultata

Analiza rezultata, zbog najjednostavnijeg sagledavanja, će biti urađena kroz postavljene hipoteze, a glavne hipoteze će biti ispitane kroz pomoćne hipoteze.

6.1. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H1.1 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na pol ispitanika

U ovom poglavlju će biti ispitivana hipoteza *H1.1 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti preduzeća (KO) posmatranoj kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na pol ispitanika* i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između muškog i ženskog pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO).

Svaki stav ispitanici su iskazivali sa 5 modaliteta, tj. odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem i Slažem se.*

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima u odnosu na pol i ako za to postoje uslovi, definišaće se karakteristike svakog pola, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza razlika između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima i to: korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju, strateški ciljevi se prenose na zaposlene, nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju, jednaka prava na edukaciju i napredovanje, stručnost ne utiče na napredovanje, javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, postoje starosne granice za učenje, zaposleni su motivisani za lični razvoj, profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima, zaposleni se podstiču na inovacije, postoje projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, žene ravnopravno zastupljene u upravljanju, pravična nagrada za ostvarene rezultate, sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci, nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih, procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju, razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak, odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima, zaštita na radu adekvatna uslovima rada, meri se stopa povreda na radu i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, **na uzorku od 153 ispitanika, koji čine dva subuzorka, i to: muški pol (73) i ženski pol (80) ispitanika.**

Tabela 7. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.688	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima.

Tabela 8. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

	χ	R	F	p	k.dsk
korporativna odgovornost implementirana u misiju i strategiju	.278	.289	13.625	.000	.125
strateški ciljevi se prenose na zaposlene	.274	.285	13.218	.000	.171
nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju	.341	.363	22.630	.000	.047
jednaka prava na edukaciju i napredovanje	.147	.149	3.372	.065	.635
stručnost ne utiče na napredovanje	.340	.361	22.361	.000	.087
javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost	.223	.229	8.262	.005	.378
postoje starosne granice za učenje	.300	.314	16.353	.000	.061
zaposleni su motivisani za lični razvoj	.273	.284	13.025	.001	.202
profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima	.281	.293	14.007	.000	.114
zaposleni se podstiču na inovacije	.328	.348	20.467	.000	.071
projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih	.169	.172	4.536	.033	.105
žene ravnopravno zastupljene u upravljanju	.208	.213	7.072	.008	.039
pravična nagrada za ostvarene rezultate	.211	.216	7.297	.008	.074
sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci	.392	.426	33.013	.000	.167
nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih	.280	.292	13.899	.000	.190
procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju	.223	.229	8.239	.005	.292
razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak	.282	.294	14.116	.000	.057
odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima	.211	.216	7.290	.008	.048
zaštita na radu adekvatna uslovima rada	.230	.236	8.826	.004	.068
meri se stopa povreda na radu	.238	.245	9.474	.003	.105
odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni	.382	.413	30.716	.000	.397

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između pola ispitanika kod sledećih stavova: korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.000), stratejski ciljevi se prenose na zaposlene (.000), nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.000), jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.065), stručnost ne utiče na napredovanje (.000), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.005), postoje starosne granice za učenje (.000), zaposleni su motivisani za lični razvoj (.001), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.000), zaposleni se podstiču na inovacije (.000), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (.033), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju (.008), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.008), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.000), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.000), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.005), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.000), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.008), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.004), meri se stopa povreda na radu (.003) i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.000).

Koeficijent diskriminacije (k.dsk) daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, odnosno, da je razlika najveća kod stavova: jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.635), odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.397), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.378), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.292), zaposleni su

motivisani za lični razvoj (.202), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.190), strategijski ciljevi se prenose na zaposlene (.171), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.167), korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.125), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.114), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (.105), meri se stopa povreda na radu (.105), stručnost ne utiče na napredovanje (.087), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.074), zaposleni se podstiču na inovacije (.071), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.068), postoje starosne granice za učenje (.061), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.057), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.048), nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.047), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju (.039).

Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize, znači da postoji jasno definisana granica između pola ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog pola u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima.

Tabela 9. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

	muški pol	ženski pol	dpr %
jednaka prava na edukaciju i napredovanje	---	---	18.497
odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni	Ne slažem se	Slažem se	11.564
javno se odaje priznanje zaposlenima za KO	Ne slažem se	Slažem se	11.011
procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju	---	Slažem se	8.506
zaposleni su motivisani za lični razvoj	Ne slažem se	Slažem se	5.884
nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih	Ne slažem se	Slažem se	5.535
strateški ciljevi se prenose na zaposlene	Delimično se slažem	Slažem se	4.981
sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se	4.865
KO implementirana u misiju i strategiju	Delimično se slažem	Slažem se	3.641
profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima	Delimično se slažem	Delimično se ne slažem	3.321
projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih	---	---	3.059
meri se stopa povreda na radu	Delimično se slažem	Delimično se ne slažem	3.059
stručnost ne utiče na napredovanje	Delimično se slažem	Delimično se ne slažem, Slažem se	2.534
pravična nagrada za ostvarene rezultate	---	Slažem se	2.156
zaposleni se podstiču na inovacije	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	2.068

	muški pol	ženski pol	dpr %
zaštita na radu adekvatna uslovima rada	Delimično se slažem	Slažem se	1.981
postoje starosne granice za učenje	Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	1.777
razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	1.660
odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima	---	Delimično se ne slažem	1.398
nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju	Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	1.369
žene ravnopravno zastupljene u upravljanju	---	Slažem se	1.136
n/m	54/73	62/80	
%	73.97	77.50	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka prema polu najviše definiše obeležje: jednaka prava na edukaciju i napredovanje, jer je doprinos obeležja karakteristikama 18.50%, a zatim sledi odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (11.56%). Homogenost za **muški pol** je 73.97% i za **ženski pol** je 77.50%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **muškog pola** ima 54 od 73 ispitanika, homogenost je 74.0% (veća), to znači da 19 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. Takođe, karakteristike **ženskog pola** ima 62 od 80 ispitanika, homogenost je 77.5% (veća) jer 18 ispitanika ima druge karakteristike.

Navedeno znači da se za ispitanike, čije su karakteristike slične karakteristikama muškog pola, a nepoznata je njihova pripadnost polu, može očekivati sa pouzdanošću od 74.0% da pripadaju baš subuzorku (grupi) muški pol, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, po polu, može se reći:

- zaposleni *muškog pola* smatraju da odgovornost za poslovanje ne preuzimaju svi zaposleni, da se javno ne odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, da zaposleni nisu motivisani za lični razvoj, da se ne nagrađuje stručnost i ponašanje zaposlenih, da stručnost ne utiče na napredovanje, da postoje starosne granice za učenje da sistem nagrađivanja ne postavljaju rukovodioci, da postoji diskriminacija pri zapošljavanju i napredovanju, ali da se meri stopa povreda na radu i postoji zaštita na radu adekvatna uslovima rada. Smatraju da se strategijski ciljevi prenose na zaposlene i da je korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju, kao i da je profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima. Smatraju da se zaposleni ne podstiču na inovacije ili uopšte nemaju stav o tome.

- zaposleni *ženskog pola* smatraju da su žene ravnopravno zastupljene u upravljanju, da odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, da se javno odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, da procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju, da su zaposleni motivisani za lični razvoj, da se nagrađuje stručnost i ponašanje zaposlenih, da se strategijski ciljevi prenose na zaposlene, a sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci, da je korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju, da postoji pravična nagrada za ostvarene rezultate i da je zaštita na radu adekvatna uslovima rada. Takođe, smatraju da se zaposleni podstiču na inovacije, ali da se razvoj i obuka zaposlenih tretira kao trošak. Smatraju da profesionalni razvoj nije omogućen svim

zaposlenima i da ne postoje projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, niti da je odgovornost za poslovanje preduzeća na rukovodiocima. Nemaju stav o tome ili smatraju da postoje starosne granice za učenje i da nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju.,

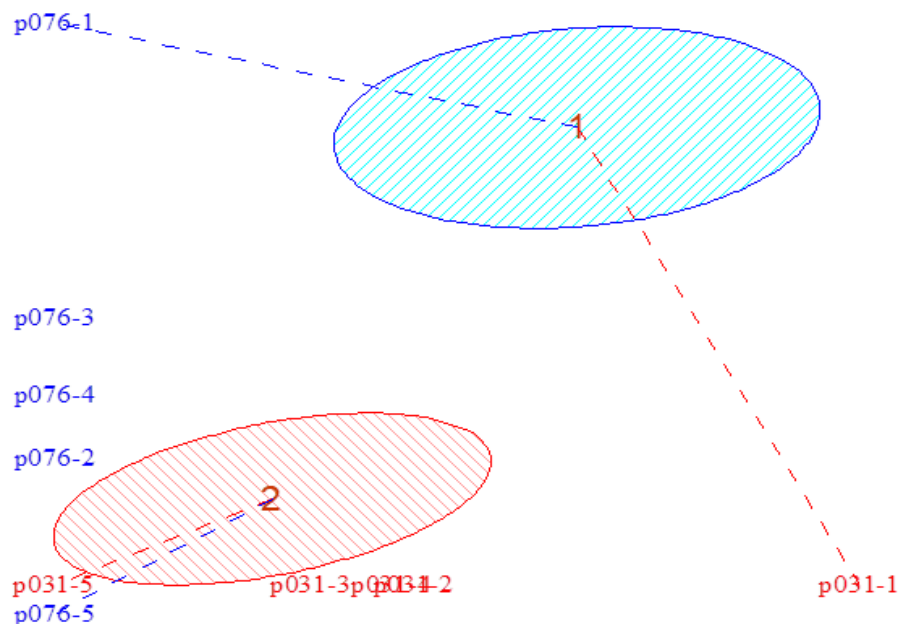
Tabela 10. Distanca (Mahalanobisova) između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

	muški pol	ženski pol
muški pol	.00	1.90
ženski pol	1.90	.00

Distance iz tabele ukazuju da je rastojanje između pola ispitanika, muškog i ženskog, veliko.

Grafički prikaz položaja i karakteristika pola ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Elipse (pol ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog pola ispitanika (**muški pol (1)**, **ženski pol (2)**), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema zaposlenima: *jednaka prava na edukaciju i napredovanje (p031)*, *odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (p076)*, *javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (p036)*.

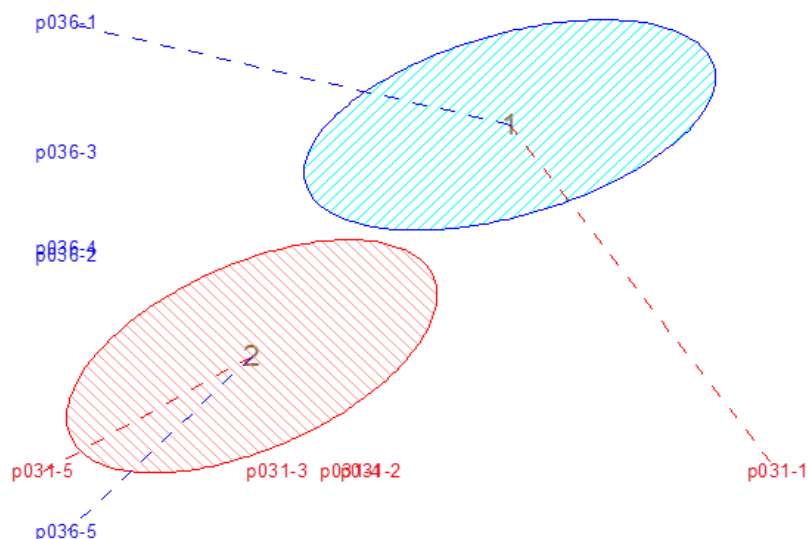


Grafikon 1. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav jednaka prava na edukaciju i napredovanje i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p031-1); Delimično se ne slažem (p031-2); Nisam siguran/na, ne znam (p031-3); Delimično se slažem (p031-4); Slažem se (p031-5); Ne slažem se (p076-1); Delimično se ne slažem (p076-2); Nisam siguran/na, ne znam (p076-3); Delimično se slažem (p076-4); Slažem se (p076-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *jednaka prava na edukaciju i napredovanje (p031)*, koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (p076)* je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 1. može se uočiti da je u odnosu na osu jednaka prava na edukaciju i napredovanje kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slažem se*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Ne slažem se*.

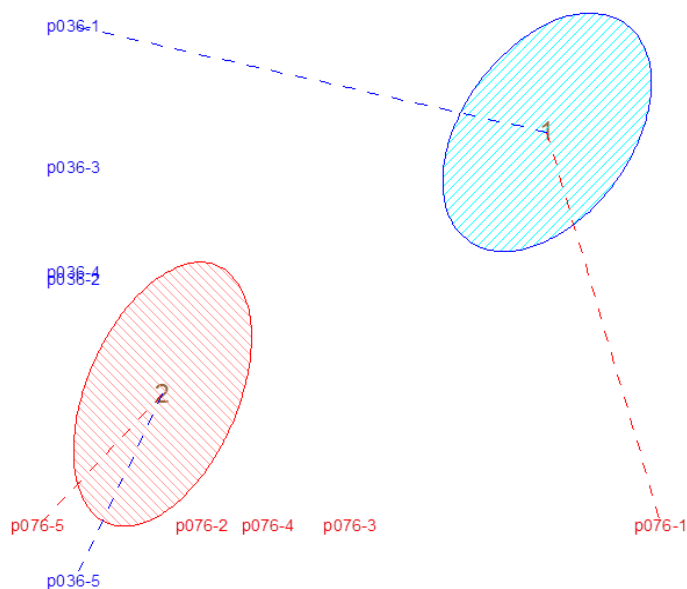


Grafikon 2. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav jednaka prava na edukaciju i napredovanje i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p031-1); Delimično se ne slažem (p031-2); Nisam siguran/na, ne znam (p031-3); Delimično se slažem (p031-4); Slažem se (p031-5); Ne slažem se (p036-1); Delimično se ne slažem (p036-2); Nisam siguran/na, ne znam (p036-3); Delimično se slažem (p036-4); Slažem se (p036-5)

Apscisa (horizontalna osa) je jednaka prava na edukaciju i napredovanje (p031), koja je predstavljena sa 5-stepenom skalom stava, a ordinata (vertikalna osa) je javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (p036) je predstavljena, takođe, sa 5-stepenom skalom.

Analizom grafikona 2. može se uočiti da je u odnosu na osu jednaka prava na edukaciju i napredovanje kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slažem se*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Ne slažem se*.



Grafikon 3. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p076-1); Delimično se ne slažem (p076-2); Nisam siguran/na, ne znam (p076-3); Delimično se slažem (p076-4); Slažem se (p076-5); Ne slažem se (p036-1); Delimično se ne slažem (p036-2); Nisam siguran/na, ne znam (p036-3); Delimično se slažem (p036-4); Slažem se (p036-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni* (p076), koja je predstavljena 5-stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost* (p036) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 3. može se uočiti da je u odnosu na osu odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slazem se, a* za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slazem se*. U odnosu na osu javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slazem se, a* za **muški pol (1)** dominira stav *Ne slazem se*.

Analiza razlika između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu i to: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama, adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama, edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, podržavanje razvoja lanca snabdevanja, bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, omogućen transfer znanja i tehnologija dobavljačima, međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine dva subuzorka i to: **muški pol (73)** i **ženski pol (80)**.

Tabela 11. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

analiza	n	F	p
MANOVA	10	5.521	.000
diskriminativna	10	5.521	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu.

Tabela 12. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

	χ	R	F	p	k.dsk
zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva	.275	.286	13.240	.000	.043
karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama	.212	.217	7.376	.007	.005
adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama	.140	.141	3.020	.080	.013
edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga	.373	.402	28.726	.000	.072
podržavanje razvoja lanca snabdevanja	.332	.352	21.060	.000	.047
bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini	.244	.252	10.103	.002	.005
uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača	.275	.286	13.323	.000	.017
omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima	.261	.271	11.790	.001	.033
međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja	.315	.332	18.452	.000	.011
praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative	.327	.346	20.236	.000	.008

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između pola ispitanika kod sledećih stavova: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.000), karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.007), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.080), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.000), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.000), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.002), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.000), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.001), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.000) i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, odnosno, da je razlika najveća, kod stavova: edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.072), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.047), zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.043), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.033), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.017), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.013), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.011), praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.008), Karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.005) i bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.005).

Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Pošto je $p = .000$ diskriminativne analize, to ukazuje da postoji jasno definisana granica između pola ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog pola u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu.

Tabela 13. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

	muški pol	ženski pol	dpr %
edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga	Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	28.346
podržavanje razvoja lanca snabdevanja	Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Slažem se	18.504
zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva	Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Slažem se	16.929
omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima	---	Slažem se	12.992
uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	6.693
adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama	---	---	5.118
međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja	Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Slažem se	4.331

	muški pol	ženski pol	dpr %
praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative	Delimično se ne slažem	Slažem se	3.150
Karakteristike naših proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama	Ne slažem se	Slažem se	1.969
bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini	Delimično se slažem	Slažem se	1.969
n/m	52/73	63/80	
%	71.23	78.75	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka prema polu najviše definiše obeležje: edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, jer je doprinos obeležja karakteristikama 28.35%, a zatim sledi podržavanje razvoja lanca snabdevanja (18.50%). Homogenost za **muški pol** je 71.23%, a za **ženski pol** je 78.75%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike muškog pola ima 52 od 73 ispitanika, homogenost je 71.2% (veća), to znači da 21 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. Takođe, karakteristike ženskog pola ima 63 od 80 ispitanika, homogenost je 78.8% (veća), jer 17 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da kod ispitanika čije su karakteristike slične karakteristikama muškog pola, a nepoznata je njihova pripadnost polu, može se očekivati sa pouzdanošću od 71.2% da pripadaju baš subuzorku muškog pola, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, po polu, može se reći:

- zaposleni *muškog pola* smatraju da ne postoji zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, kao ni praćenje poslovanja konkurenata i zajedničke inicijative i da karakteristike proizvoda/usluga nisu precizno opisane na deklaracijama, ali smatraju da je bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, dok nemaju stav o tome da li se uvažavaju predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača.
- zaposleni *ženskog pola* smatraju da se uvažavaju predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, da je bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, da je omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima, da su karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama, da postoji praćenje poslovanja konkurenata i zajedničke inicijative sa njima, da postoje međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja, kao i da postoji edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga. Smatraju da postoji podržavanje razvoja lanca snabdevanja ili nemaju nikakav stav o tome.

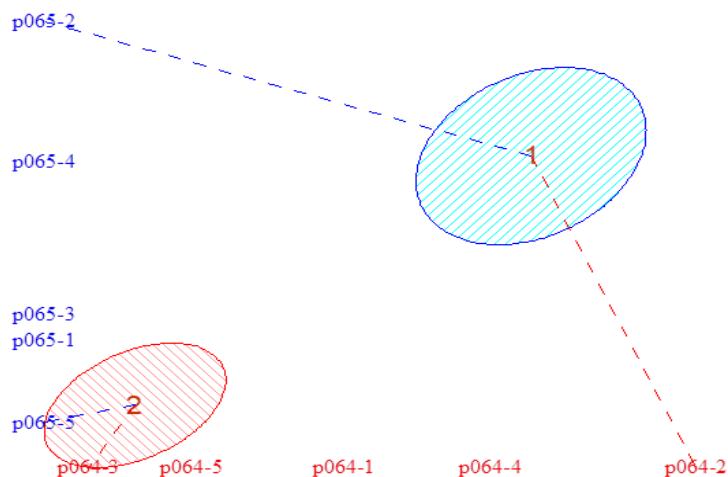
Tabela 14. Distanca (Mahalanobisova) između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

	muški pol	ženski pol
muški pol	.00	1.24
ženski pol	1.24	.00

Distance iz tabele ukazuju da je rastojanje između pola ispitanika, muškog i ženskog, veliko.

Grafički prikaz položaja i karakteristika pola ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Elipse (pol ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog pola ispitanika (**muški pol (1)**, **ženski pol (2)**), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema tržištu: *edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (p064)*, *podržavanje razvoja lanca snabdevanja (p065)* i *zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (p061)*.

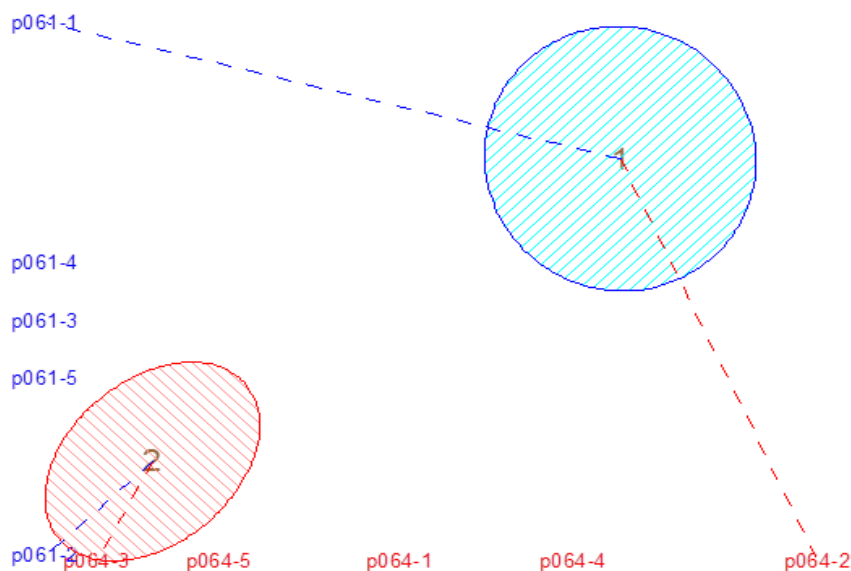


Grafikon 4. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga i podržavanje razvoja lanca snabdevanja

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p064-1); Delimično se ne slažem (p064-2); Nisam siguran/na, ne znam (p064-3); Delimično se slažem (p064-4); Slažem se (p064-5); Ne slažem se (p065-1); Delimično se ne slažem (p065-2); Nisam siguran/na, ne znam (p065-3); Delimično se slažem (p065-4); Slažem se (p065-5)

Apscisa (horizontalna osa) je edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (p064), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je podržavanje razvoja lanca snabdevanja (p065) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 4. može se uočiti da je u odnosu na osu edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu podržavanje razvoja lanca snabdevanja, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slažem se*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se ne slažem*.

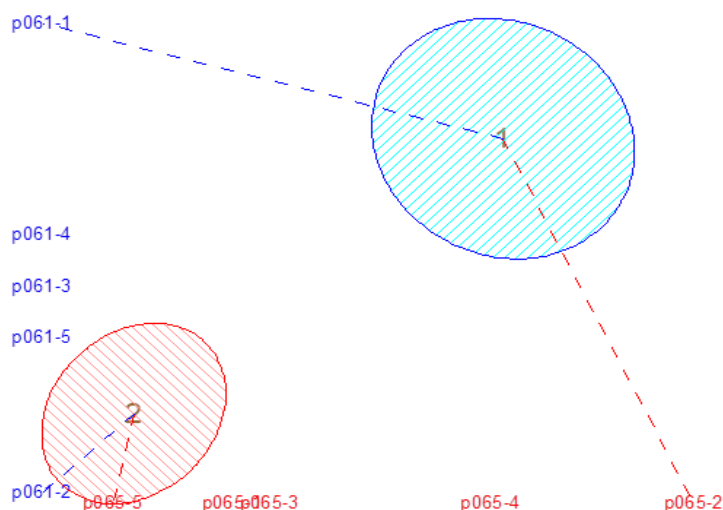


Grafikon 5. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga i zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p064-1); Delimično se ne slažem (p064-2); Nisam siguran/na, ne znam (p064-3); Delimično se slažem (p064-4); Slažem se (p064-5); Ne slažem se (p066-1); Delimično se ne slažem (p066-2); Nisam siguran/na, ne znam (p066-3); Delimično se slažem (p066-4); Slažem se (p066-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga* (p064), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva* (p061) i predstavljena je, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 5. može se uočiti da je u odnosu na osu edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, kod subuzorka ženski pol (2) najviše zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Ne slažem se*.



Grafikon 6. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav podržavanje razvoja lanca snabdevanja i zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); *Ne slažem se* (p065-1); *Delimično se ne slažem* (p065-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p065-3); *Delimično se slažem* (p065-4); *Slažem se* (p065-5); *Ne slažem se* (p061-1); *Delimično se ne slažem* (p061-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p061-3); *Delimično se slažem* (p061-4); *Slažem se* (p061-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *podržavanje razvoja lanca snabdevanja* (p065), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva* (p061) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 6. može se uočiti da je u odnosu na osu podržavanje razvoja lanca snabdevanja, kod subuzorka ženski pol (2) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Ne slažem se*.

Analiza razlika između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i to: organizacija je definisala društvene ciljeve, društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata, pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje, volonterski rad zaposlenih u zajednici, mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu, donacije vidljive u društvenoj zajednici, saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima, preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman, prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa KO, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine dva subuzorka i to: **muški pol (73) i ženski pol (80)**.

Tabela 15. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

analiza	n	F	p
MANOVA	12	5.324	.000
diskriminativna	12	30273.790	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici.

Tabela 16. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

	χ	R	F	p	k.dsk
Organizacija je definisala društvene ciljeve	.266	.276	12.259	.001	.014
društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća	.328	.347	20.432	.000	.067
zajedničke inicijative korporativne odgovornosti sa drugim organizacijama	.349	.372	23.965	.000	.050
obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata	.317	.334	18.694	.000	.004
pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje	.263	.272	11.911	.001	.020
volonterski rad zaposlenih u zajednici	.264	.273	12.019	.001	.007
mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu	.219	.225	7.924	.006	.010
donacije vidljive u društvenoj zajednici	.199	.203	6.403	.012	.017
saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima	.259	.268	11.543	.001	.021
preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman	.308	.323	17.392	.000	.012
prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu	.127	.128	2.479	.113	.034
preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa KO	.204	.209	6.799	.010	.011

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to znači da postoji razlika između pola ispitanika kod sledećih stavova: organizacija je definisala društvene ciljeve (.001), društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (.000), zajedničke inicijative korporativne odgovornosti sa drugim organizacijama (.000), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.000), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.001), volonterski rad zaposlenih u zajednici (.001), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.006), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.012), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.001), preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (.000) i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.010).

Pošto je $p > .1$, to znači da nije uočena značajna razlika između pola ispitanika kod: *prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu* (.113).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici, odnosno, da je razlika najveća, kod stavova: društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (.067), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (.050),

prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.034), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.021), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.020), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.017), organizacija je definisala društvene ciljeve (.014), preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman (.012), preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.011), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.010), volonterski rad zaposlenih u zajednici (.007), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.004).

Potrebno je napomenuti, da je latentno obeležje ono obeležje po kojem nije utvrđena razlika između polova, a diskriminativna analiza ga je uključila u strukturu po kojoj postoji značajna razlika između polova. Latentno obeležje je: prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.113).

Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između pola ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog pola u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici.

Tabela 17. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

	muški pol	ženski pol	dpr %
društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se	25.094
zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama	Delimično se slažem	Slažem se	18.727
prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu	---	---	12.734
saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima	Ne slažem se	Slažem se	7.865
pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje	Delimično se ne slažem	Slažem se	7.491
donacije vidljive u društvenoj zajednici	Ne slažem se	---	6.367
organizacija definisala društvene ciljeve	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	5.243
preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem	4.494
preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa KO	Delimično se slažem	Slažem se	4.120
mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu	Ne slažem se	Delimično se ne slažem	3.745
volonterski rad zaposlenih u zajednici	---	Slažem se	2.622
obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	1.498
n/m	57/73	63/80	
%	78.08	78.75	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojestvo svakog subuzorka prema polu najviše definiše obeležje: društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća jer je doprinos obeležja karakteristikama 25.09%, a zatim sledi zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (18.73%). Homogenost za **muški pol** je 78.08%, a za **ženski pol** je 78.75%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **muškog pola** ima 57 od 73 ispitanika, homogenost je 78.1% (veća), to znači da 16 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. Takođe, karakteristike **ženskog pola** ima 63 od 80 ispitanika, homogenost je 78.8% (veća), jer 17 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači, da se ispitanici čije su karakteristike slične karakteristikama muškog pola, a nepoznata je njihova pripadnost polu, mogu očekivati sa pouzdanošću od 78.1% da pripadaju baš subuzorku muškog pola, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici, po polu, može se reći:

- zaposleni *muškog pola* smatraju da preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću, da postoje zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, da preduzeće ne promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman, da ne postoji saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima, da nije zastupljeno pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje, da ne postoji mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu, da donacije nisu vidljive u društvenoj zajednici. Nemaju stav o tome da li je organizacija je definisala društvene ciljeve. Smatraju da nije zastupljeno obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata je ili nemaju stav o tome.

- zaposleni *ženskog pola* smatraju da društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, da postoje zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, da postoji saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima, da je zastupljeno pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje, da je *organizacija je definisala* društvene ciljeve, da je zastupljen volonterski rad zaposlenih u zajednici, obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata, kao i da preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću, dok smatraju da ne postoji mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu.

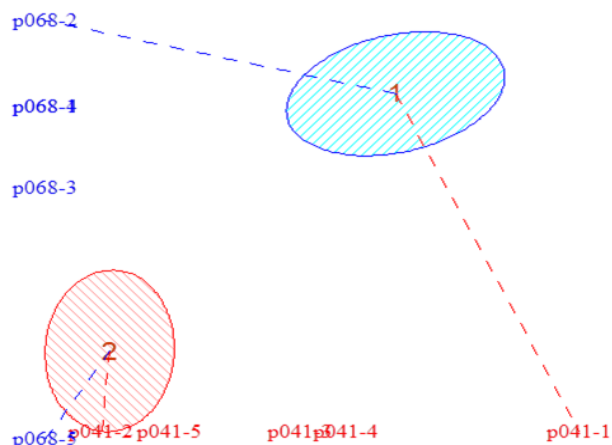
Tabela 18. Distanca (Mahalanobisova) između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

	muški pol	ženski pol
muški pol	.00	1.34
ženski pol	1.34	.00

Distance iz tabele ukazuju da je rastojanje između pola ispitanika, muškog i ženskog, veliko.

Grafički prikaz položaja i karakteristika pola ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici:

Elipse (pol ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog pola ispitanika (muški pol (1), ženski pol (2)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici: *društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (p041), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (p068) i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (p084).*

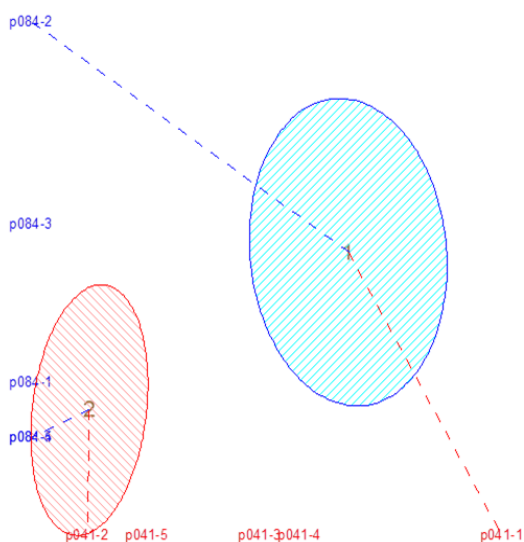


Grafikon 73. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća i zajedničke korporativno odgovorne (KO) inicijative sa drugim organizacijama

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p041-1); Delimično se ne slažem (p041-2); Nisam siguran/na, ne znam (p041-3); Delimično se slažem (p041-4); Slažem se (p041-5); Ne slažem se (p068-1); Delimično se ne slažem (p068-2); Nisam siguran/na, ne znam (p068-3); Delimično se slažem (p068-4); Slažem se (p068-5)

Apscisa (horizontalna osa) je društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (p041), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (p068), koja je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 7. može se uočiti da je u odnosu na osu društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Delimično se ne slažem*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slažem se*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se ne slažem*.

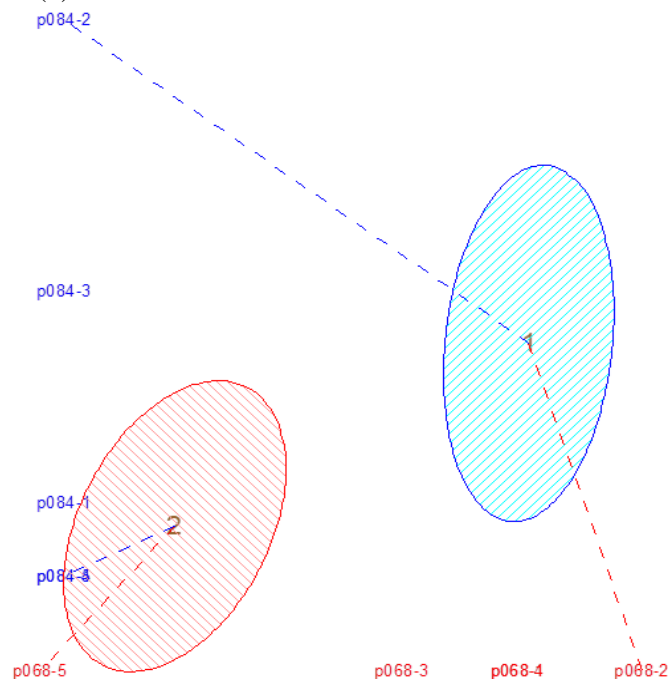


Grafikon 74. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p041-1); Delimično se ne slažem (p041-2); Nisam siguran/na, ne znam (p041-3); Delimično se slažem (p041-4); Slažem se (p041-5); Ne slažem se (p084-1); Delimično se ne slažem (p084-2); Nisam siguran/na, ne znam (p084-3); Delimično se slažem (p084-4); Slažem se (p084-5)

Apscisa (horizontalna osa) je društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (p041), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (p084) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 8. može se uočiti da je u odnosu na osu društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Delimično se ne slažem*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Delimično se slažem*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se ne slažem*.



Grafikon 9. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p068-1); Delimično se ne slažem (p068-2); Nisam siguran/na, ne znam (p068-3); Delimično se slažem (p068-4); Slažem se (p068-5); Ne slažem se (p084-1); Delimično se ne slažem (p084-2); Nisam siguran/na, ne znam (p084-3); Delimično se slažem (p084-4); Slažem se (p084-5)

Apscisa (horizontalna osa) je zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (p068), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (p084) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 9. može se uočiti da je u odnosu na osu zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Delimično se slažem*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se ne slažem*.

Analiza razlika između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini i to: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine, postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS), na uzorku od 153 ispitanika, koji čine dva subuzorka i to: **muški pol (73)** i **ženski pol (80)**.

Tabela 19. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

analiza	n	F	p
MANOVA	3	9.987	.000
diskriminativna	3	9.920	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između pola ispitanika.

Tabela 20. Značajnost razlike između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

	χ	R	F	p	k.dsk
razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine	.313	.329	18.112	.000	.040
postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti	.315	.332	18.414	.000	.012
proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS	.324	.343	19.861	.000	.026

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ zaključuje se da postoji razlika između pola ispitanika kod sledećih stavova: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (.000), postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (.000) i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini, odnosno, da je razlika najveća, kod stavova: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (.040), proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (.026), postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (.012).

Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Činjenica da je $p = .000$, diskriminativne analize, znači da postoji jasno definisana granica između pola ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog pola u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini.

Tabela 21. Karakteristike i homogenost za pol ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

	muški pol	ženski pol	dpr %
razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Slažem se	51.282
proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Slažem se	33.333
postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti	Delimično se slažem	Slažem se	15.385
n/m	50/73	48/80	
%	68.49	60.00	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka prema polu najviše definiše obeležje: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine jer je doprinos obeležja karakteristikama 51.28%, a zatim slede: i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (33.33%). Homogenost za **muški pol** je 68.49% i za **ženski pol** je 60.00%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike muškog pola ima 50 od 73 ispitanika, homogenost je 68.5% (veća), to znači da 23 ispitanika ima druge karakteristike a ne karakteristike svoje grupe. Takođe, karakteristike ženskog pola ima 48 od 80 ispitanika, homogenost je 60.0% (veća), jer 32 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači, da se ispitanici čije su karakteristike slične karakteristikama muškog pola, a nepoznata je njihova pripadnost polu, mogu očekivati sa pouzdanošću od 68.5% da pripadaju baš subuzorku muškog pola, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini, po polu, može se reći:

- zaposleni *muškog pola* smatraju da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti. Međutim, nemaju jasan stav o tome ili smatraju da postoji razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i da su proizvodi i usluge održivi i da organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS).

- zaposleni *ženskog pola* smatraju da postoji razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine, da su proizvodi i usluge održivi i da organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS), kao i da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti.

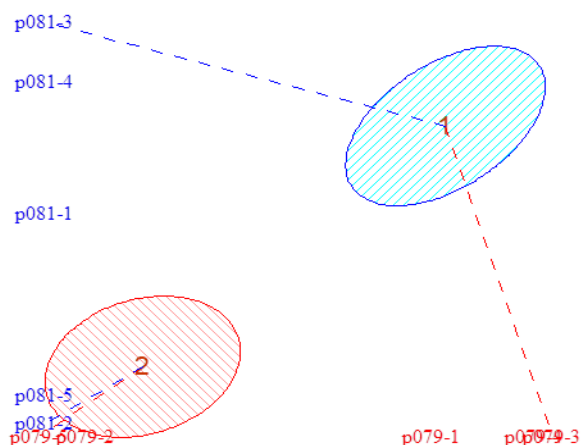
Tabela 22. Distanca (Mahalanobisova) između pola ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

	muški pol	ženski pol
muški pol	.00	.89
ženski pol	.89	.00

Distance iz tabele ukazuju da je rastojanje između pola ispitanika, muškog i ženskog, umereno.

Grafički prikaz položaja i karakteristika pola ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Elipse (pol ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog pola ispitanika (**muški pol (1)**, **ženski pol (2)**), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema životnoj sredini: *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (p079)*, *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (p081)* i *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (p080)*.

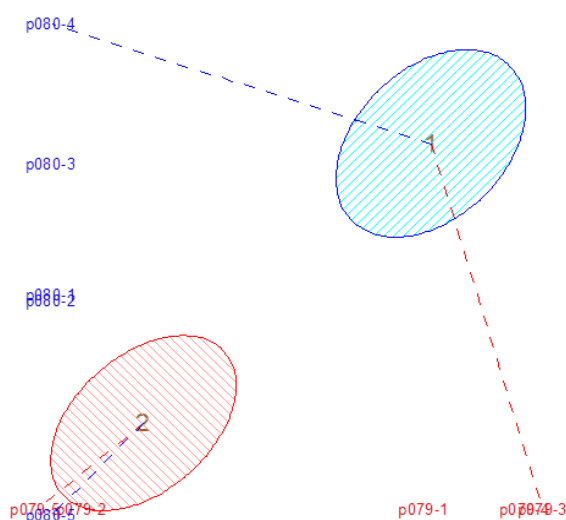


Grafikon 10. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p079-1); Delimično se ne slažem (p079-2); Nisam siguran/na, ne znam (p079-3); Delimično se slažem (p079-4); Slažem se (p079-5); Ne slažem se (p081-1); Delimično se ne slažem (p081-2); Nisam siguran/na, ne znam (p081-3); Delimično se slažem (p081-4); Slažem se (p081-5)

Apscisa (horizontalna osa) je razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (p079), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (p081) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 10. može se uočiti da je u odnosu na osu razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*.

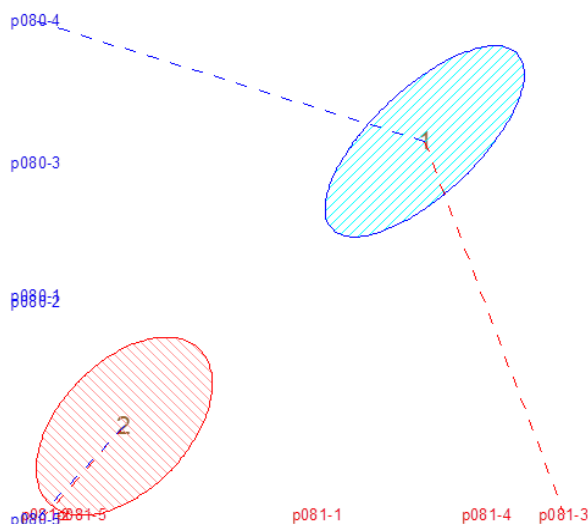


Grafikon 11. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); Ne slažem se (p079-1); Delimično se ne slažem (p079-2); Nisam siguran/na, ne znam (p079-3); Delimično se slažem (p079-4); Slažem se (p079-5); Ne slažem se (p080-1); Delimično se ne slažem (p080-2); Nisam siguran/na, ne znam (p080-3); Delimično se slažem (p080-4); Slažem se (p080-5).

Apscisa (horizontalna osa) je *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine* (p079), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti* (p080) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 11. može se uočiti da je u odnosu na osu *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine*, kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Slazem se, a* za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti*, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slazem se, a* za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se slažem*.



Grafikon 12. Elipse pola ispitanika u odnosu na stav proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti

Legenda: muški pol (1); ženski pol (2); *Ne slažem se* (p081-1); *Delimično se ne slažem* (p081-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p081-3); *Delimično se slažem* (p081-4); *Slažem se* (p081-5); *Ne slažem se* (p080-1); *Delimično se ne slažem* (p080-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p080-3); *Delimično se slažem* (p080-4); *Slažem se* (p080-5).

Apscisa (horizontalna osa) je *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS)* (p081), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti* (p080) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 12. može se uočiti da je u odnosu na osu *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS)* kod subuzorka **ženski pol (2)** najviše zastupljen stav *Delimično se ne slažem*, a za subuzorak **muški pol (1)** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti*, za subuzorak **ženski pol (2)** dominira stav *Slažem se*, a za **muški pol (1)** dominira stav *Delimično se slažem*.

6.2. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H1.2 Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) preduzeća posmatranu kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na tip obrazovanja ispitanika

U ovom poglavlju je ispitivana hipoteza H1.2 *Postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) u preduzećima posmatranu kroz četiri dimenzije (prema zaposlenima, prema*

tržištu, prema široj društvenoj zajednici i prema životnoj sredini) u odnosu na tip obrazovanja ispitanika i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO).

Svaki stav ispitanici su iskazivali sa 5 modaliteta tj. odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem i Slažem se.*

Analiza razlika između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima u odnosu na tip obrazovanja i, ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike svakog tipa obrazovanja, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima i to: korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju, stratejski ciljevi se prenose na zaposlene, nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju, jednaka prava na edukaciju i napredovanje, stručnost ne utiče na napredovanje, javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, postoje starosne granice za učenje, zaposleni su motivisani za lični razvoj, profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima, zaposleni se podstiču na inovacije, projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, žene ravnopravno zastupljene u upravljanju, pravična nagrada za ostvarene rezultate, sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci, nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih, procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju, razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak, odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima, zaštita na radu adekvatna uslovima rada, meri se stopa povreda na radu i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine 4 subuzorka i to: tehničko-tehnološke struke (67), društveno-humanističke struke (46), prirodno-matematičke struke (20) i ostalih struka (20).

Tabela 23. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

analiza	n	F	p
MANOVA	21	7.299	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima.

Tabela 24. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

	χ	R	F	p	k.dsk
KO implementirana u misiju i strategiju	.440	.407	9.865	.000	.034
strateški ciljevi se prenose na zaposlene	.477	.507	17.210	.000	.366
nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju	.545	.525	18.944	.000	.263
jednaka prava na edukaciju i napredovanje	.499	.507	17.218	.000	.263
stručnost ne utiče na napredovanje	.412	.389	8.874	.000	.284
javno se odaje priznanje zaposlenima za KO	.388	.368	7.773	.000	.881
postoje starosne granice za učenje	.538	.587	26.105	.000	.164
zaposleni su motivisani za lični razvoj	.482	.448	12.446	.000	.020
profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima	.554	.557	22.340	.000	.192
zaposleni se podstiču na inovacije	.483	.510	17.449	.000	1.115
projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih	.481	.400	9.477	.000	1.086

	χ	R	F	p	k.dsk
žene ravnopravno zastupljene u upravljanju	.415	.336	6.314	.000	.436
pravična nagrada za ostvarene rezultate	.511	.508	17.266	.000	.385
sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci	.319	.276	4.098	.008	.533
nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih	.475	.433	11.461	.000	.234
procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju	.546	.516	18.021	.000	.760
razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak	.454	.459	13.277	.000	.252
odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima	.421	.321	5.687	.001	.119
zaštita na radu adekvatna uslovima rada	.503	.428	11.112	.000	.323
meri se stopa povreda na radu	.487	.426	10.999	.000	.203
odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni	.534	.488	15.547	.000	.220

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ zaključuje se da postoji razlika između nekih tipova obrazovanja ispitanika kod stavova: korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.000),strategijski ciljevi se prenose na zaposlene (.000), nema deskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.000), jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.000), stručnost ne utiče na napredovanje (.000), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.000), postoje starosne granice za učenje (.000), zaposleni su motivisani za lični razvoj (.000), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.000), zaposleni se podstiču na inovacije (.000), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (.000), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju (.000), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.000), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.008), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.000), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.000), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.000), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.001), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.000), meri se stopa povreda na radu (.000) i odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.000).

Koeficijentat diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, odnosno, da je razlika najveća, kod: zaposleni se podstiču na inovacije (1.115), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (1.086), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.881), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.760), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.533), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju (.436), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.385),strategijski ciljevi se prenose na zaposlene (.366), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.323), stručnost ne utiče na napredovanje (.284), nema deskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.263), jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.263), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.252), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.234), odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.220), meri se stopa povreda na radu (.203), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.192), postoje starosne granice za učenje (.164), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.119), korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.034) i zaposleni su motivisani za lični razvoj (.020).

Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog tipa obrazovanja u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima.

Tabela 25. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	Ostale struke	dpr %
zaposleni se podstiču na inovacije	Delimično se slažem, Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	13.710
projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih	Ne slažem se, Delimično se slažem	Ne slažem se, Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	13.353
javno se odaje priznanje zaposlenima za KO	Ne slažem se, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Slažem se	10.832
procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju	Delimično se slažem, Ne slažem se	Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Ne slažem se, Delimično se slažem	9.345
sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci	Delimično se slažem	Delimično se slažem	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	---	6.554
žene ravnopravno zastupljene u upravljanju	Ne slažem se	Slažem se, Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	---	5.361
pravična nagrada za ostvarene rezultate	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	4.734
strateški ciljevi se prenose na zaposlene	Delimično se slažem, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	Delimično se ne slažem	Slažem se	4.500
zaštita na radu adekvatna uslovima rada	Ne slažem se, Delimično se slažem, Slažem se	Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem	3.971

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	Ostale struke	dpr %
stručnost ne utiče na napredovanje	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se ne slažem	Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	3.492
nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju	Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	3.234
jednaka prava na edukaciju i napredovanje	Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	3.234
razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem	Slažem se, Delimično se slažem	3.098
nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih	Delimično se slažem, Ne slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	2.877
odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	2.705
meri se stopa povreda na radu	Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem	2.496
profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima	Delimično se slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se, Delimično se slažem	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	2.361
postoje starosne granice za učenje	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Slažem se	Slažem se, Delimično se slažem	2.016

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	Ostale struke	dpr %
odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima	Ne slažem se, Delimično se slažem	Delimično se ne slažem, Slažem se	Delimično se slažem, Delimično se ne slažem	Slažem se	1.463
KO implementirana u misiju i strategiju	---	Ne slažem se, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se	.418
zaposleni su motivisani za lični razvoj	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Ne slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Slažem se	.246
n/m	50/67	35/46	20/20	18/20	
%	74.63	76.09	100.00	90.00	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka po tipu obrazovanja najviše definiše: zaposleni se podstiču na inovacije, jer je doprinos obeležja karakteristikama 13.71%, a zatim slede: projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (13.35%), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (10.83%) i procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (9.34%). Homogenost **tehničko-tehnološke struke** je 74.63%, **društveno-humanističke struke** je 76.09%; **prirodno-matematičke struke** je 100.00% i **ostalnih struka** je 90.00%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **tehničko-tehnološke struke** ima 50 od 67 ispitanika, homogenost je 74.6% (veća), to znači da 17 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. a karakteristike **društveno-humanističke struke** ima 35 od 46 ispitanika, homogenost je 76.1% (veća) jer 11 ispitanika ima druge karakteristike, karakteristike **prirodno-matematičke struke** ima 20 od 20 ispitanika, homogenost je 100.0% (veća) jer 0 ispitanika ima druge karakteristike. Takođe, karakteristike **ostalnih struka** ima 18 od 20 ispitanika, homogenost je 90.0% (veća) jer 2 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači, da se ispitanici čije su karakteristike slične karakteristikama tehničko-tehnološke struke, a nepoznata je njihova pripadnost tipu obrazovanja, mogu očekivati sa pouzdanošću od 74.6% da pripadaju baš subuzorku tehničko-tehnološke struke, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu može se reći da:

- zaposleni *tehničko-tehnološke struke* smatraju da se zaposleni ne podstiču na inovacije, da ne postoje projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, da se javno ne odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, da procena uspešnosti ne prethodi unapređenju i nagrađivanju, ali da se meri stopa povreda na radu, a da sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci i da žene nisu ravnopravno zastupljene u upravljanju, niti da stručnost utiče na napredovanje i da postoji diskriminacija pri zapošljavanju i napredovanju, kao i da nemaju svi jednaka prava na edukaciju i napredovanje, niti svi zaposleni preuzimaju odgovornost za poslovanjem a smatraju da su, ili nemaju stav o tome, zaposleni su motivisani za lični razvoj.

- zaposleni *društveno-humanističke struke* smatraju da se zaposleni podstiču na inovacije, da se javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, zaposleni sumotivisani za lični razvoj, procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju, nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih, odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni i da postoji pravična nagrada za ostvarene rezultate, kao i da se strategijski ciljevi prenose na zaposlene, svi imaju jednaka prava na edukaciju i napredovanje, profesionalni razvoj je omogućen svim zaposlenima, zaštita na radu adekvatna uslovima rada, meri se stopa povreda na radu nemaju jasan stao o tome da nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju, smatraju da se razvoj i obuka zaposlenih ne tretira kao trošak i da ne postoje starosne granice za učenje.
- zaposleni *prirodno-matematičke struke* smatraju da se razvoj i obuka zaposlenih tretira kao trošak, stručnost ne utiče na napredovanje, postoji diskriminacija pri zapošljavanju i napredovanju, profesionalni razvoj nije omogućen svim zaposlenima, zaposleni se ne podstiču na inovacije, ne postoje projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, javno se ne odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost, ne postoji pravična nagrada za ostvarene rezultate, strategijski ciljevi se ne prenose na zaposlene, zaštita na radu nije adekvatna uslovima rada, korporativna odgovornost (KO) nije implementirana u misiju i strategiju i zaposleni nisu motivisani za lični razvoj.
- zaposleni *ostalih struka* smatraju da se zaposlenima javno odaje priznanje za korporativnu odgovornost, postoji pravična nagrada za ostvarene rezultate, nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih, nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju, da svi zaposleni imaju jednaka prava na edukaciju i napredovanje, odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni, strategijski ciljevi se prenose na zaposlene, zaposleni su motivisani za lični razvoj, a korporativna odgovornost (KO) implementirana je u misiju i strategiju, postoje projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih i zaštita na radu je adekvatna uslovima rada, ali i da se razvoj i obuka zaposlenih tretira kao trošak i da postoje postoje starosne granice za učenje, kao i da procena uspešnosti ne prethodi unapređenju i nagrađivanju.

Tabela 26. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

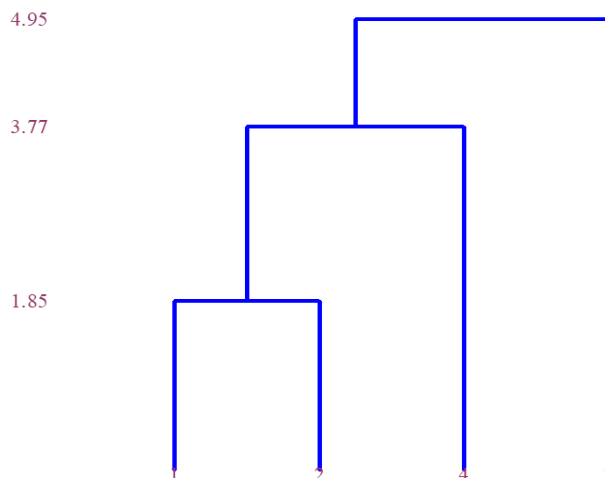
	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostale struke
tehničko-tehnološke struke	.00	1.85	4.38	3.39
društveno-humanističke struke	1.85	.00	4.44	3.39
prirodno-matematičke struke	4.38	4.44	.00	4.16
ostalih struka	3.39	3.39	4.16	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između tipova obrazovanja: **društveno-humanističke struke** i **tehničko-tehnološke struke** (1.85) (veća), a najveće distance su između tipova obrazovanja ispitanika: **prirodno-matematičke struke** i **društveno-humanističke struke** (4.44) (veća).

Tabela 27. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

nivo	bliskost
tehničko-tehnološke struke, društveno-humanističke struke	1.85
tehničko-tehnološke struke, ostalih struka	3.77
tehničko-tehnološke struke, prirodno-matematičke struke	4.95

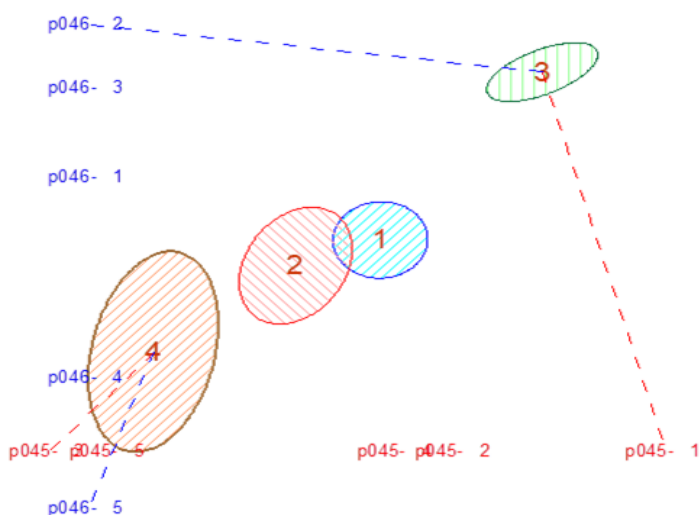
Na osnovu prikazanog dendrograma može se zaključiti da su najmanje razlike između **tehničko-tehnološke struke i društveno-humanističke struke (stavovi zaposlenih ove dve struke)** sa distancom 1.85, a najveća razlika je između **tehničko-tehnološke struke i prirodno-matematičke struke (stavovi zaposlenih ove dve struke)**, distanca 4.95.



Legenda: tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostalih struka (4)

Grafički prikaz položaja i karakteristika tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Elipse (tip obrazovanja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog tipa obrazovanja ispitanika (**tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)**) u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema zaposlenima: zaposleni se podstiču na inovacije (p045), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (p046) i javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (p036).

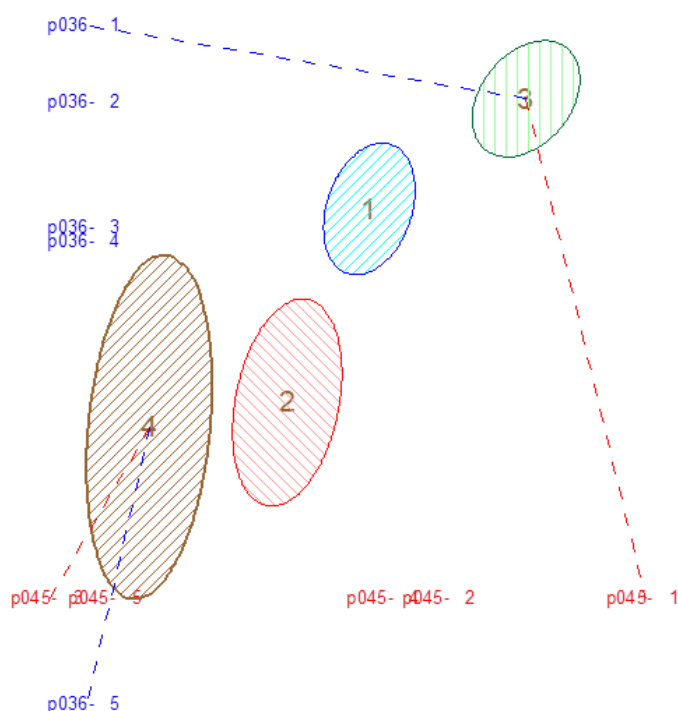


Grafikon 13. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaposleni se podstiču na inovacije i projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p045-1); Delimično se ne slažem (p045-2); Nisam siguran/na, ne znam (p045-3); Delimično se slažem (p045-4); Slažem se (p045-5); Ne slažem se (p046-1); Delimično se ne slažem (p046-2); Nisam siguran/na, ne znam (p046-3); Delimično se slažem (p046-4); Slažem se (p046-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *zaposleni se podstiču na inovacije* (p045), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih* (p046) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 13. može se uočiti da je u odnosu na osu zaposleni se podstiču na inovacije za subuzorak **ostale struke** (4) najviše zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Slažem se*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Delimično se ne slažem*.

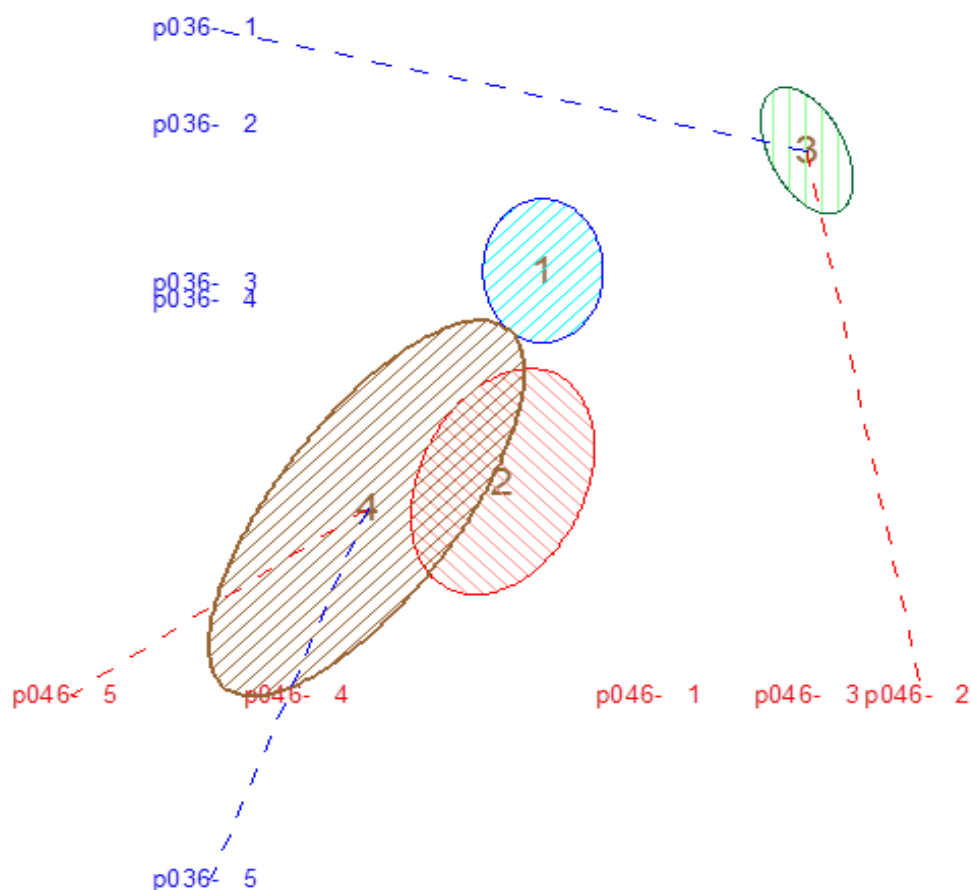


Grafikon 14. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaposleni se podstiču na inovacije i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); *Ne slažem se* (p045-1); *Delimično se ne slažem* (p045-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p045-3); *Delimično se slažem* (p045-4); *Slažem se* (p045-5); *Ne slažem se* (p036-1); *Delimično se ne slažem* (p036-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p036-3); *Delimično se slažem* (p036-4); *Slažem se* (p036-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *zaposleni se podstiču na inovacije* (p045), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost* (p036) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 14. može se uočiti da je u odnosu na osu zaposleni se podstiču na inovacije za subuzorak **ostale struke** (4) najviše zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Slažem se*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.



Grafikon 15. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih i javno se odaje priznanje zaposlenima za KO

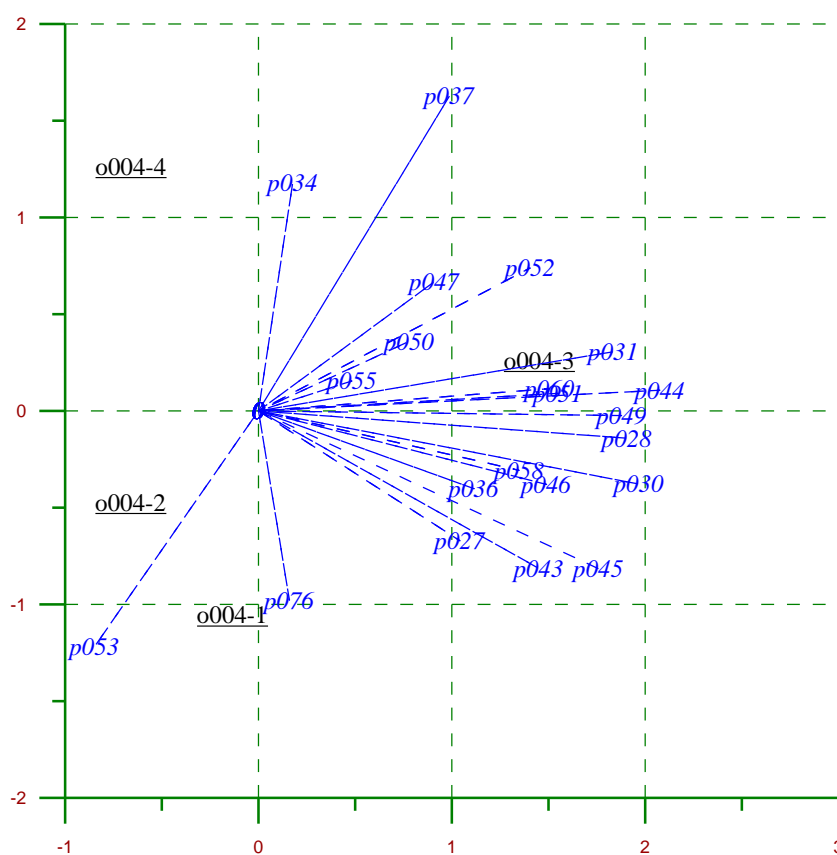
Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p046-1); Delimično se ne slažem (p046-2); Nisam siguran/na, ne znam (p046-3); Delimično se slažem (p046-4); Slažem se (p046-5); Ne slažem se (p036-1); Delimično se ne slažem (p036-2); Nisam siguran/na, ne znam (p036-3); Delimično se slažem (p036-4); Slažem se (p036-5)

Apscisa (horizontalna osa) je projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (p046), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (p036), takođe predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 15. može se uočiti da je u odnosu na osu projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih, za subuzorak **ostale struke** (4) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu javno se odaje priznanje zaposlenima za KO, za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Slažem se*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika tipova obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Izvedene karakteristike, tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima, moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



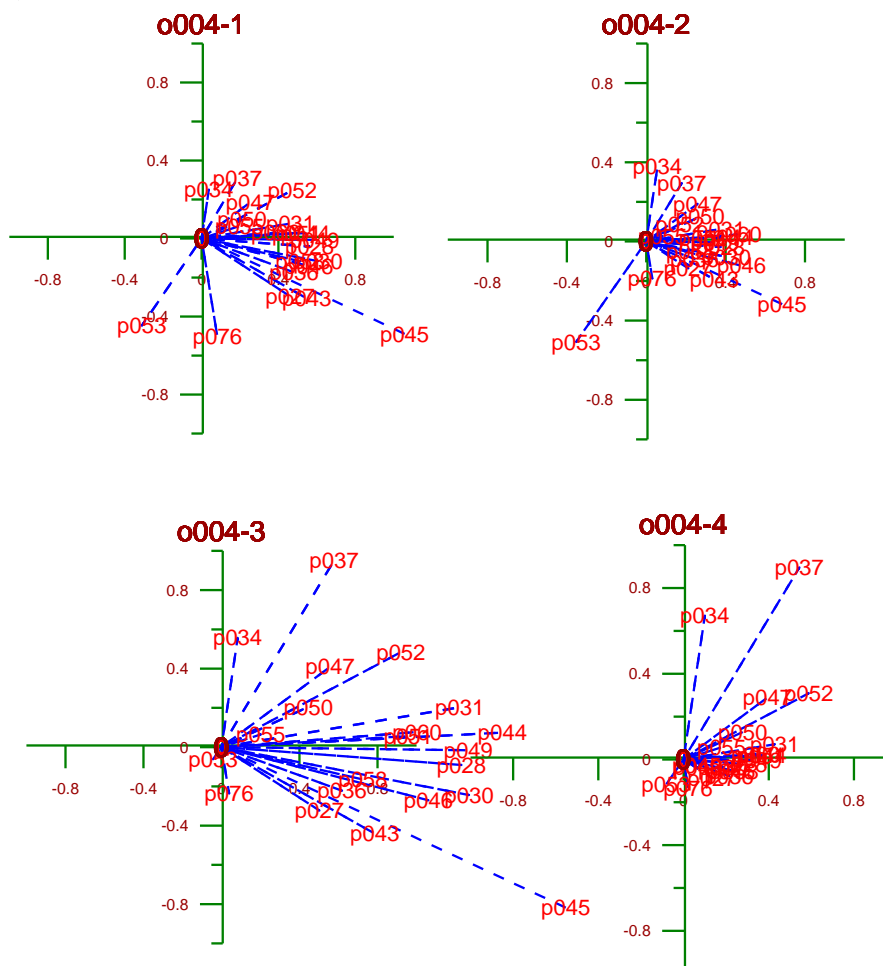
Grafikon 16. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, može se zaključiti na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajno odstupanje učestalosti između modaliteta je kod **prirodno-matematičke struke** sa distancom 1.48 (veća), zatim, sledi kod **ostalih struka** sa distancom 1.43 (veća), **tehničko-tehnološke struke** sa distancom 1.06 (veća) i **društveno-humanističke struke** sa distancom .81 (umerena).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima može se zaključiti na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima sa distancom 2.08, koja je veća, zatim, sledi nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju sa distancom 2.00 (veća), zaposleni se podstiču na inovacije sa distancom 1.94 (veća), strategijski ciljevi se prenose na zaposlene sa distancom 1.91 (veća), postoje starosne granice za učenje sa distancom 1.90 (veća), pravična nagrada za ostvarene rezultate sa distancom 1.88 (veća), jednaka prava na edukaciju i napredovanje sa distancom 1.86 (veća), zaposleni su motivisani za lični razvoj sa distancom 1.66 (veća), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju sa distancom 1.59 (veća), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih sa distancom 1.55 (veća), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih sa distancom 1.54 (veća), meri se stopa povreda na radu sa distancom 1.51 (veća), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak sa distancom 1.48 (veća), zaštita na radu adekvatna uslovima rada sa distancom 1.38 (veća), korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju sa distancom 1.24 (veća), stručnost ne utiče na napredovanje sa distancom 1.19 (veća), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost sa distancom 1.19 (veća), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju sa distancom 1.13 (veća), odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni sa distancom .99 (umerena), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci sa distancom .86 (umerena), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima sa distancom .51 (umerena).

Karakteristike subuzorka **tehničko-tehnološke struke** definiše stručnost ne utiče na napredovanje (1.19), subuzorak **društveno-humanističke struke** definiše žene ravnopravno zastupljene u

upravljanju (1.13), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (1.59) i sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.86), subuzorak **prirodno-matematičke struke** definiše jednaka prava na edukaciju i napredovanje (1.86), meri se stopa povreda na radu (1.51), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (1.55), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (2.08), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.51) i pravična nagrada za ostvarene rezultate (1.88).



Grafikon 17. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima tip obrazovanja, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema zaposlenima. Kod **tehničko-tehnološke struke** izdvaja se sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.10 minimalna), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju (.19 minimalna), stručnost ne utiče na napredovanje (.25 minimalna), odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.50 maksimalna). Kod **društveno-humanističke struke** izdvaja se procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.09 minimalna), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.00 minimalna), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.05 minimalna), jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.06 minimalna), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.51 maksimalna), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.02 minimalna), postoje starosne granice za učenje (.29 minimalna), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.03 minimalna). Kod **prirodno-matematičke struke** izdvaja se zaposleni se podstiču na inovacije (.82 maksimalna), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (.27 maksimalna), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.22 maksimalna), procena uspešnosti prethodi unapređenju i nagrađivanju (.48 maksimalna), sistem nagrađivanja postavljaju rukovodioci (.20 maksimalna), žene ravnopravno zastupljene u upravljanju

(.41 maksimalna), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.02 maksimalna),strategijski ciljevi se prenose na zaposlene (.09 maksimalna), zaštita na radu adekvatna uslovima rada (.17 maksimalna), nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.24 maksimalna), jednaka prava na edukaciju i napredovanje (.20 maksimalna), razvoj i obuka zaposlenih se tretira kao trošak (.06 minimalna), nagrađuje se stručnost i ponašanje zaposlenih (.06 maksimalna), meri se stopa povreda na radu (.08 maksimalna), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.07 maksimalna), postoje starosne granice za učenje (.95 maksimalna), odgovornost za poslovanje preduzeća je na rukovodiocima (.06 maksimalna), korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.32 maksimalna), zaposleni su motivisani za lični razvoj (.44 maksimalna).Kod ostalih struka izdvaja se zaposleni se podstiču na inovacije (.03 minimalna), projekti za zapošljavanje socijalno ugroženih (.06 minimalna), javno se odaje priznanje zaposlenima za korporativnu odgovornost (.08 minimalna), pravična nagrada za ostvarene rezultate (.00 minimalna),strategijski ciljevi se prenose na zaposlene (.02 minimalna), stručnost ne utiče na napredovanje (.67 maksimalna), nema diskriminacije pri zapošljavanju i napredovanju (.04 minimalna), odgovornost za poslovanje preuzimaju svi zaposleni (.14 minimalna), meri se stopa povreda na radu (.03 minimalna), profesionalni razvoj omogućen svim zaposlenima (.02 minimalna), korporativna odgovornost (KO) implementirana u misiju i strategiju (.09 minimalna), zaposleni su motivisani za lični razvoj (.04 minimalna).

Analiza razlika između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu u odnosu na tip obrazovanja i, ako za to postoje uslovi, definišaće se karakteristike svakog tipa obrazovanja, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu i to: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama, adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama, edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, podržavanje razvoja lanca snabdevanja, bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima, međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine 4 subuzorka i to: **tehničko-tehnološke struke (67)**, **društveno-humanističke struke (46)**, **prirodno-matematičke struke (20)** i **ostale struke (20)**.

Tabela 28. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

analiza	n	F	p
MANOVA	10	8.952	.000
diskriminativna	10	10.658	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu.

Tabela 29. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

	χ	R	F	p	k.dsk
zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva	.515	.499	16.465	.000	.530
karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama	.428	.404	9.698	.000	.186
adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama	.487	.448	12.496	.000	.365
edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga	.520	.504	16.878	.000	.278
podržavanje razvoja lanca snabdevanja	.433	.457	13.128	.000	.072
bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini	.424	.416	10.395	.000	.210
uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača	.475	.499	16.501	.000	.430
omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima	.426	.345	6.725	.000	.040
međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja	.404	.379	8.323	.000	.133
praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative	.370	.309	5.230	.002	.431

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ zaključuje se da postoji razlika između nekih tipova obrazovanja ispitanika kod stavova: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.000), karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.000), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.000), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.000), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.000), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.000), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.000), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.000), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.000) i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.002).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, odnosno, da je razlika najveća, kod: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.530), praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.431), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.430), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.365), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.278), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.210), karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.186), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.133), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.072), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.040).

Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog tipa obrazovanja u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu.

Tabela 30. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva	Delimično se slažem	Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Slažem se	19.813
praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam	Ne slažem se, Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	16.112
uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	16.075
adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama	Delimično se slažem, Ne slažem se	Slažem se	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Slažem se	13.645
edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam	---	10.393
bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini	Delimično se slažem, Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	7.850
karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama	---	Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam	6.953
međusektorska partnerstva u	Ne slažem se, Nisam	---	Ne slažem se	Nisam siguran/na,	4.972

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
cilju unapređenja lokalnog razvoja	siguran/na, ne znam			ne znam, Slažem se	
podržavanje razvoja lanca snabdevanja	Delimično se slažem, Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Slažem se	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	2.692
omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima	Delimično se slažem, Ne slažem se	Slažem se, Delimično se slažem	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	1.495
n/m	48/67	38/46	20/20	18/20	
%	71.64	82.61	100.00	90.00	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojestvo svakog subuzorka po tipu obrazovanja najviše definiše zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva jer je doprinos obeležja karakteristikama 19.81%, a zatim slede: praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (16.11%), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (16.07%) i adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (13.64%). Homogenost **tehničko-tehnološke struke** je 71.64%, **društveno-humanističke struke** je 82.61%; **prirodno-matematičke struke** je 100.00% i ostalih struka je 90.00%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **tehničko-tehnološke struke** ima 48 od 67 ispitanika, homogenost je 71.6% (veća), to znači da 19 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. Karakteristike **društveno-humanističke struke** ima 38 od 46 ispitanika, homogenost je 82.6% (veća) jer 8 ispitanika ima druge karakteristike, karakteristike **prirodno-matematičke struke** ima 20 od 20 ispitanika, homogenost je 100.0% (veća) jer 0 (nijedan) ispitanika nema druge karakteristike. Takođe, karakteristike **ostalnih struka** ima 18 od 20 ispitanika, homogenost je 90.0% (veća), jer 2 ispitanika imaju druge karakteristike.

To znači, da ispitanika čije su karakteristike slične karakteristikama tehničko-tehnološke struke, a nepoznata je njihova pripadnost subuzorku po tipu obrazovanja, može se očekivati sa pouzdanosću od 71.6% da pripadaju baš subuzorku tehničko-tehnološke struke, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanosću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu može se reći da:

- zaposleni *tehničko-tehnološke struke* smatraju da postoji zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva korisnika, praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative sa njima, dok smatraju da se ne uvažavaju predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, da se ne adaptiraju proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama, da ne postoji edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, da nije značajno bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, ne postoje međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja, niti je omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima.
- zaposleni *društveno-humanističke struke* smatraju da postoji zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, da je omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima, karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama, zastupljena je edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga, adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama,

uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, a nemaju jasno definisan stav o postojanju praćenja poslovanja svojih konkurenata i zajedničkim inicijativama sa njima.

- zaposleni *prirodno-matematičke struke* smatraju da se ne uvažavaju predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača i ne adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama i da ne postoji podržavanje razvoja lanca snabdevanja, niti je omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima *ili nemaju stav o tome*, kao ni o tome da li se radi edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga i da li su karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama. Smatraju da nije bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini i da ne postoje međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja.

- zaposleni *ostalih struka* smatraju da postoji podržavanje razvoja lanca snabdevanja, da je omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima, da postoji zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, da je bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini, da postoje međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, a smatraju ili nemaju stav o tome da postoji praćenje poslovanja konkurenata i zajedničke inicijative i ne znaju da procene da li su karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama.

Tabela 31. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

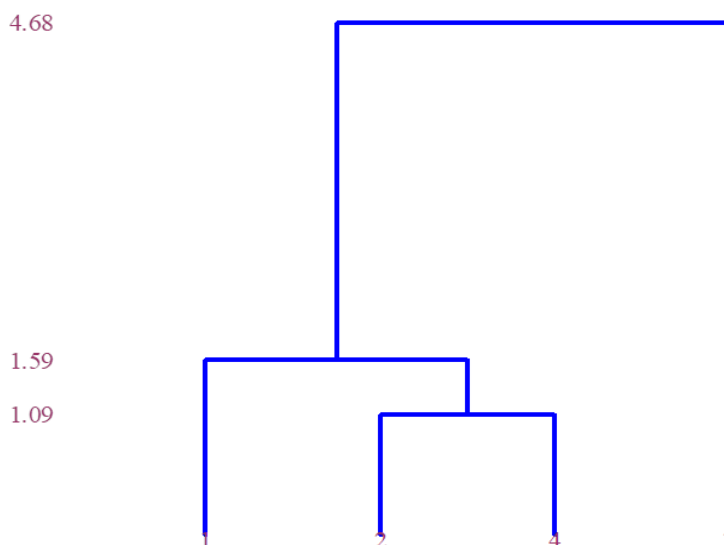
	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostale struke
tehničko-tehnološke struke	.00	1.50	3.90	1.47
društveno-humanističke struke	1.50	.00	4.11	1.09
prirodno-matematičke struke	3.90	4.11	.00	3.77
ostalih struka	1.47	1.09	3.77	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između tipova obrazovanja: **ostale struke** i **društveno-humanističke struke** (1.09) (veća), a najveće distance su između tipova obrazovanja ispitanika: **prirodno-matematičke struke** i **društveno-humanističke struke** (4.11) (veća).

Tabela 32. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

nivo	bliskost
društveno-humanističke struke, ostalih struka	1.09
tehničko-tehnološke struke, društveno-humanističke struke	1.59
tehničko-tehnološke struke, prirodno-matematičke struke	4.68

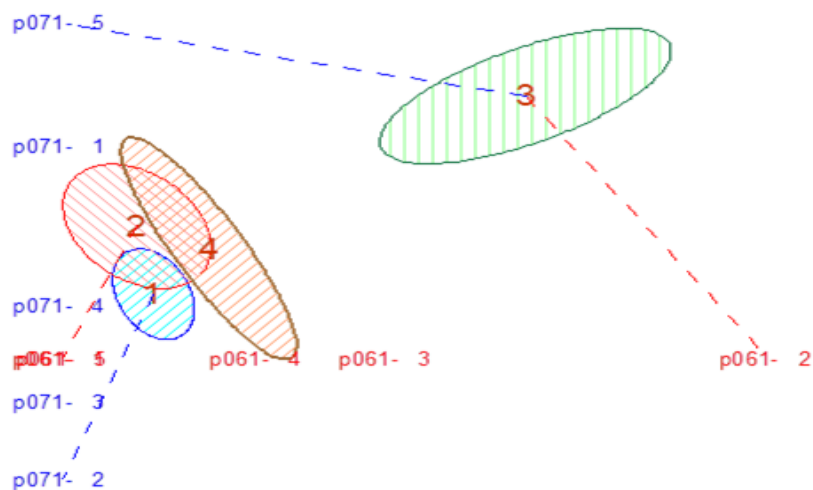
Na osnovu prikazanog dendrograma može se zaključiti da su najmanje razlike između **društveno-humanističke struke** i **ostalih struka** sa distancom 1.09, a najveća razlika je između **tehničko-tehnološke struke** i **prirodno-matematičke struke**, distanca 4.68.



Legenda: tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)

Grafički prikaz položaja i karakteristika tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Elipse (tip obrazovanja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog tipa obrazovanja ispitanika (tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema tržištu: zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (p061), praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (p071) i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (p067).



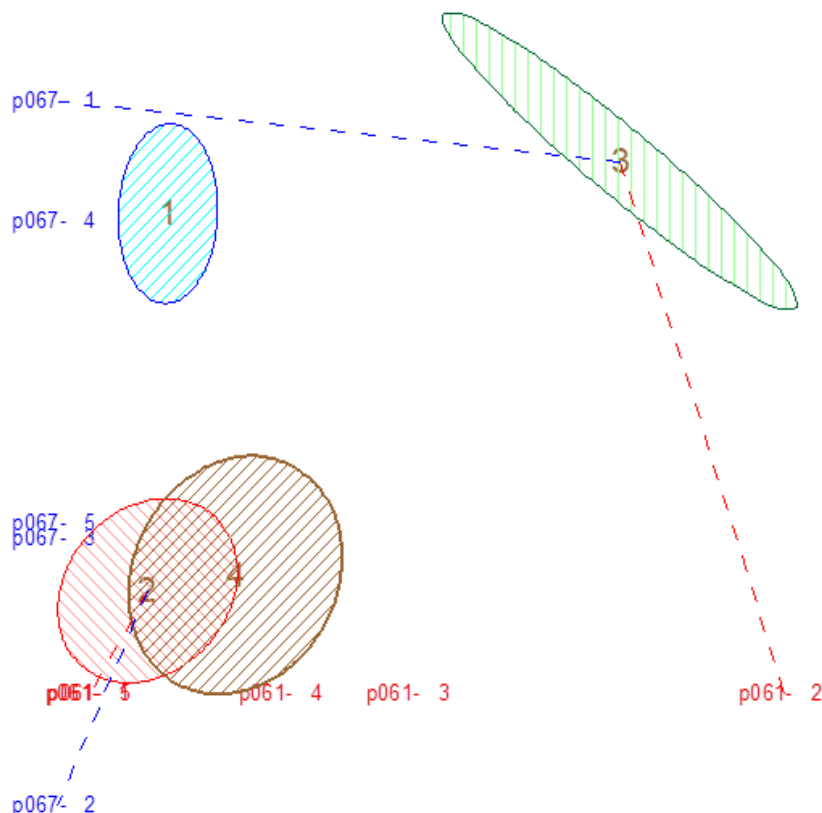
Grafikon 18. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p061-1); Delimično se ne slažem (p061-2); Nisam siguran/na, ne znam (p061-3); Delimično se slažem (p061-4); Slažem se (p061-5); Ne slažem se (p071-1); Delimično se ne slažem (p071-2); Nisam siguran/na, ne znam (p071-3); Delimično se slažem (p071-4); Slažem se (p071-5)

Apscisa (horizontalna osa) je zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (p061), koja je predstavljena 5-stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (p071) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 18. može se uočiti da je u odnosu na osu zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, za subuzorak društveno-humanističke struke (2) najviše zastupljen stav *Ne slažem se*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke (3)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative, za subuzorak **tehničko-tehnološke struke (1)** dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **prirodno-matematičke struke (3)** dominira stav *Slažem se*.

Uočljivo je da se kod stava zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva i praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative, elipse tip obrazovanja preklapaju **tehničko-tehnološke struke (1)** i **ostale struke (4)**, odnosno, imaju slične karakteristike, **društveno-humanističke struke (2)** i **ostale struke (4)**.

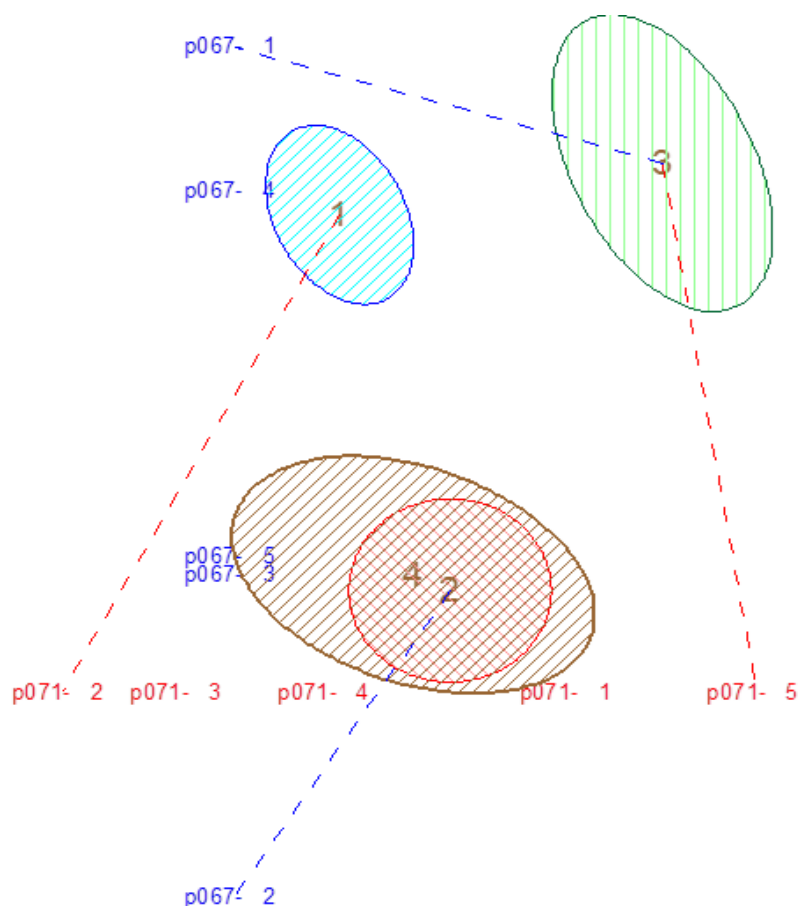


Grafikon 19. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p061-1); Delimično se ne slažem (p061-2); Nisam siguran/na, ne znam (p061-3); Delimično se slažem (p061-4); Slažem se (p061-5); Ne slažem se (p067-1); Delimično se ne slažem (p067-2); Nisam siguran/na, ne znam (p067-3); Delimično se slažem (p067-4); Slažem se (p067-5)

Apscisa (horizontalna osa) je zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (p061), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (p067) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 19. može se uočiti da je u odnosu na osu zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva, za subuzorak **društveno-humanističke struke (2)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke (3)** najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, za subuzorak **društveno-humanističke struke (2)** dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **prirodno-matematičke struke (3)** dominira stav *Ne slažem se*.



Grafikon 20. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p071-1); Delimično se ne slažem (p071-2); Nisam siguran/na, ne znam (p071-3); Delimično se slažem (p071-4); Slažem se (p071-5); Ne slažem se (p067-1); Delimično se ne slažem (p067-2); Nisam siguran/na, ne znam (p067-3); Delimično se slažem (p067-4); Slažem se (p067-5)

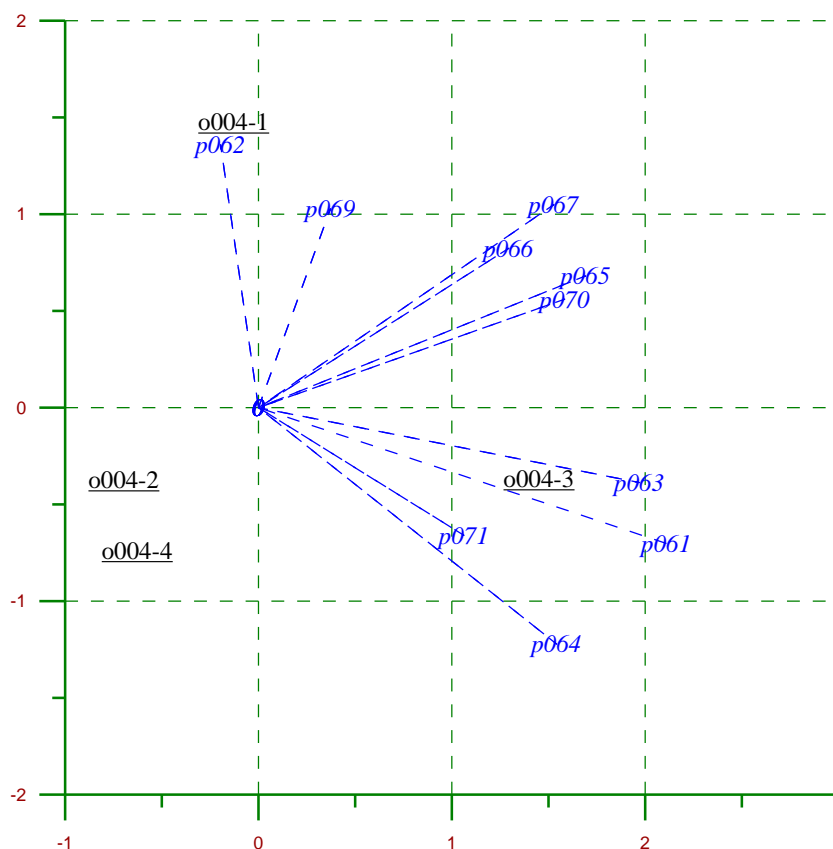
Apscisa (horizontalna osa) je praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (p071), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (p067) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 20. može se uočiti da je u odnosu na osu praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative, subuzorak **tehničko-tehnološke struke** (1) najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Slažem se*. U odnosu na osu uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, za subuzorak **društveno-humanističke struke** (2) dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.

Uočljivo je da se kod stava praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative i uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača, elipse tip obrazovanja preklapaju **društveno-humanističke struke** (2) i **ostale struke** (4), odnosno, imaju slične karakteristike.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika tipova obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Izvedene karakteristike, tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu, moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.

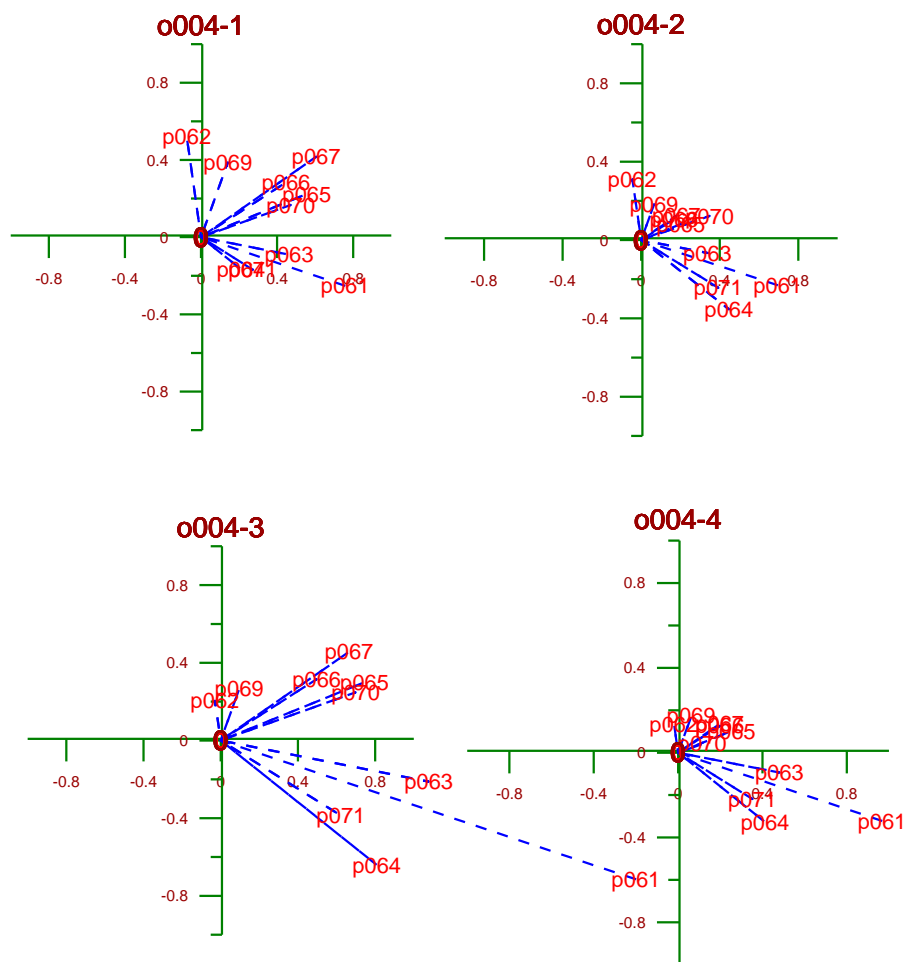


Grafikon 21. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, može se zaključiti na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalosti između modaliteta je kod **prirodno-matematičke struke** sa distancom 1.50, koja je veća, zatim, sledi **tehničko-tehnološke struke** sa distancom 1.48 (veća), **ostale struke** sa distancom .97 (umerena) i **društveno-humanističke struke** sa distancom .79 (umerena).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima može se zaključiti na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva sa distancom 2.22, koja je veća, zatim, sledi adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama sa distancom 2.01 (veća), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga sa distancom 1.97 (veća), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača sa distancom 1.85 (veća), podržavanje razvoja lanca snabdevanja sa distancom 1.82 (veća), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja sa distancom 1.68 (veća), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini sa distancom 1.53 (veća), karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama sa distancom 1.37 (veća), praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative sa distancom 1.25 (veća), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima sa distancom 1.09 (veća).

Karakteristike subuzorka **tehničko-tehnološke struke** definiše karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (1.37), subuzorak **društveno-humanističke struke** definiše bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (1.53), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (1.82), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (1.85) i međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (1.68), subuzorak **prirodno-matematičke struke** definiše adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (2.01) i zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (2.22).



Grafikon 22. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu

Različita dužina kraka obeležja po subzorcima tip obrazovanja ukazuje na razliku karakteristika subzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema tržištu. Kod **tehničko-tehnološke struke** izdvaja se praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.17 minimalna), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.17 minimalna), Karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.52 maksimalna), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.39 maksimalna). Kod **društveno-humanističke struke** izdvaja se zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.23 minimalna), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.12 minimalna), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.07 minimalna), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.11 minimalna), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.08 minimalna). Kod **prirodno-matematičke struke** izdvaja se zaštita prava korisnika i praćenje zadovoljstva (.71 maksimalna), praćenje poslovanja svojih konkurenata i zajedničke inicijative (.39 maksimalna), uvažavaju se predlozi i sugestije najvažnijih dobavljača (.46 maksimalna), adaptiraju se proizvodi/usluge za osobe sa specijalnim potrebama (.21 maksimalna), edukacija korisnika za ocenu kvaliteta proizvoda i/ili usluga (.64 maksimalna), bitan odnos dobavljača prema životnoj sredini (.32 maksimalna), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.25 maksimalna), podržavanje razvoja lanca snabdevanja (.30 maksimalna). Kod ostalih struka izdvaja se karakteristike proizvoda/usluga precizno opisane na deklaracijama (.13 minimalna), međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja (.04 minimalna), omogućen transfer znanja i tehnologije dobavljačima (.17 minimalna).

Analiza razlika između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici u odnosu na tip obrazovanja i, ako za to postoje uslovi, definišaće se karakteristike svakog tipa obrazovanja, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici i to: organizacija je definišala društvene ciljeve, društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata, pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje volonterski rad zaposlenih u zajednici, mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu, donacije vidljive u društvenoj zajednici, saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima, preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman, prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine 4 subuzorka i to: tehničko-tehnološke struke (67), društveno-humanističke struke (46), prirodno-matematičke struke (20) i ostalih struka (20).

Tabela 33. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

analiza	n	F	p
MANOVA	12	7.984	.000
diskriminativna	12	15477.620	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize), zaključuje se da postoji razlika i jasno definišana granica između tipova obrazovanja ispitanika **u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici** (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Tabela 34. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

	χ	R	F	p	k.dsk
organizacija je definišala društvene ciljeve	.450	.408	9.935	.000	.207
društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća	.496	.478	14.725	.000	.514
zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama	.510	.435	11.595	.000	.538
obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata	.489	.416	10.372	.000	.080
pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje	.445	.429	11.211	.000	.067
volonterski rad zaposlenih u zajednici	.465	.518	18.243	.000	.325
mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu	.446	.449	12.519	.000	.054
donacije vidljive u društvenoj zajednici	.409	.379	8.311	.000	.170
saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima	.441	.329	6.022	.001	.068
preduzeće promovise ličnu odgovornost i društveni angažman	.504	.504	16.895	.000	.553
prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu	.513	.549	21.404	.000	.068
preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa KO	.469	.439	11.855	.000	.064

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nekih tipova obrazovanja ispitanika kod: organizacija je definišala društvene ciljeve (.000), društveni cilj treba da odgovara misiji i

vrednostima preduzeća (.000), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (.000), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.000), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.000), volonterski rad zaposlenih u zajednici (.000), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.000), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.000), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.001), preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (.000), prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.000) i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici, odnosno, da je razlika najveća, kod: preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (.553), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (.538), društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (.514), volonterski rad zaposlenih u zajednici (.325), organizacija je definisala društvene ciljeve (.207), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.170), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.080), prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.068), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.068), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.067), preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.064), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.054).

Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog tipa obrazovanja u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Tabela 35. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se, Delimično se ne slažem	20.421
zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	19.867
društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	Delimično se ne slažem, Slažem se	---	18.981

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
volonterski rad zaposlenih u zajednici	Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se	Slažem se	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	12.001
organizacija definisala društvene ciljeve	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	Delimično se slažem	Delimično se ne slažem, Slažem se	7.644
donacije vidljive u društvenoj zajednici	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	6.278
obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata	Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Slažem se	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem, Slažem se	2.954
prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Delimično se ne slažem, Slažem se	Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	2.511
saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima	Ne slažem se	Slažem se	Delimično se slažem, Ne slažem se	Slažem se	2.511
pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje	Ne slažem se	Slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	---	2.474
preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa KO	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se slažem	Slažem se, Delimično se slažem	2.363

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu	Delimično se slažem, Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Delimično se slažem	Slažem se	1.994
n/m	46/67	33/46	20/20	20/20	
%	68.66	71.74	100.00	100.00	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojtvo svakog subuzorka po tipu obrazovanja najviše definiše preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman, jer je doprinos obeležja karakteristikama 20.42%, a zatim slede: zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (19.87%), društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (18.98%) i volonterski rad zaposlenih u zajednici (12.00%). Homogenost **tehničko-tehnološke struke** je 68.66%, **društveno-humanističke struke** je 71.74%; **prirodno-matematičke struke** je 100.00% i **ostalih struka** je 100.00%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **tehničko-tehnološke struke** ima 46 od 67 ispitanika, homogenost je 68.7% (veća), to znači da 21 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. a karakteristike **društveno-humanističke struke** ima 33 od 46 ispitanika, homogenost je 71.7% (veća) jer 13 ispitanika ima druge karakteristike, karakteristike **prirodno-matematičke struke** ima 20 od 20 ispitanika, homogenost je 100.0% (veća) jer 0 ispitanika ima druge karakteristike. Takođe, karakteristike **ostalih struka** ima 20 od 20 ispitanika, homogenost je 100.0% (veća) jer 0 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da od ispitanika čije su karakteristike slične karakteristikama tehničko-tehnološke struke, a nepoznata je njihova pripadnost subuzorku po tipu obrazovanja, može se očekivati sa pouzdanošću od 68.7% da pripadaju baš subuzorku tehničko-tehnološke struke, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici može se reći da:

- zaposleni *tehničko-tehnološke struke* ne prepoznaju postojanje zajedničkih korporativno odgovornih inicijativa sa drugim organizacijama, nemaju stav o tome da li društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, kao i o tome da li je preduzeće definisalo društvene ciljeve, smatraju da donacije nisu vidljive u društvenoj zajednici, za razliku od obrazovanja i stipendiranje đaka i studenata za koje smatraju da je prisutno. Oni smatraju da nisu prisutni inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu, kao ni saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima.

- zaposleni *društveno-humanističke struke* imaju stav da preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman, da postoje zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, da društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, da postoji volonterski rad zaposlenih u zajednici, kao i da su definisani društveni ciljevi i da su donacije vidljive u društvenoj zajednici, kao i obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata.

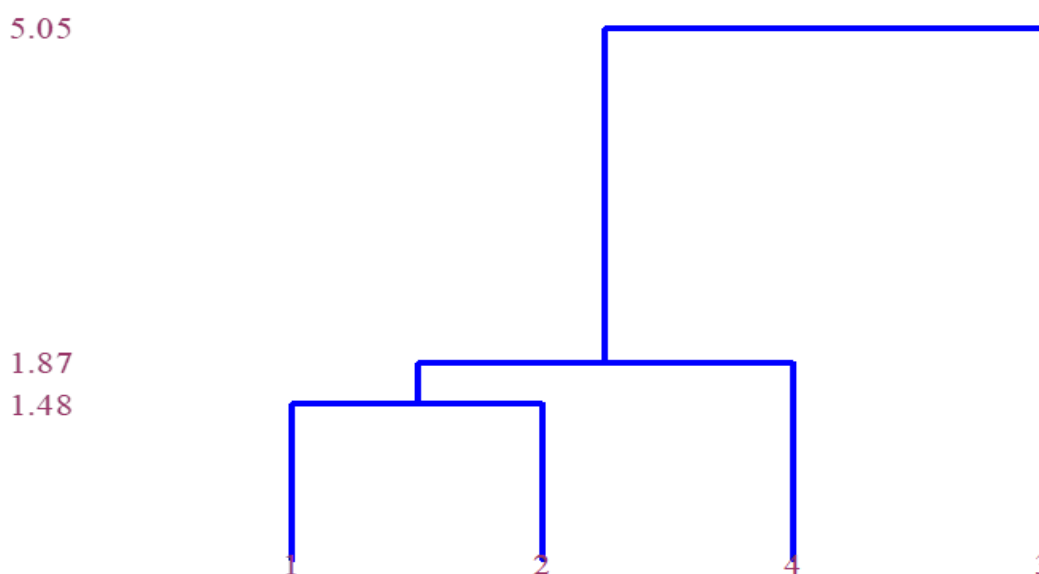
- zaposleni *prirodno-matematičke struke* ne prepoznaju da se promoviše lična odgovornost i društveni angažman, ni volonterski rad zaposlenih u zajednici, kao ni da su donacije vidljive u društvenoj zajednici, niti da postoji obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata i da nisu prisutni inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu, ni saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim

projektima, niti da preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću, ali smatraju da društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća.
 - zaposleni *ostalih struka* smatraju da postoje zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, da postoji volonterski rad zaposlenih u zajednici i da je organizacija je definisala društvene ciljeve, kao i da su donacije vidljive u društvenoj zajednici i da postoji obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata i saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima i preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću i da je moguće meriti uticaj na društvenu zajednicu i životnu sredinu (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Tabela 36. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

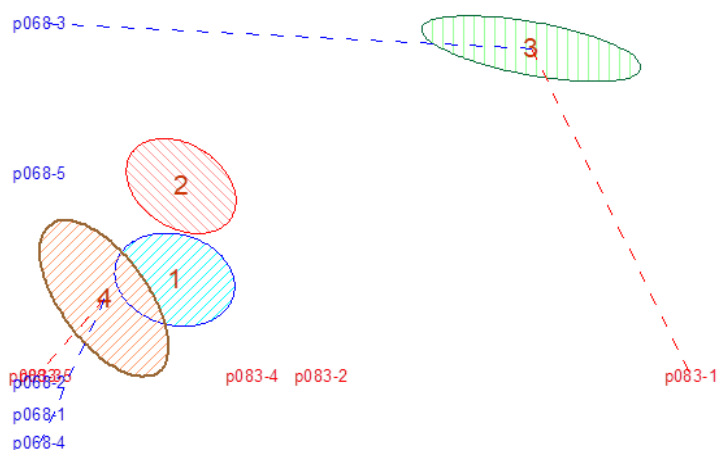
nivo	bliskost
tehničko-tehnološke struke, društveno-humanističke struke	1.48
tehničko-tehnološke struke, ostalih struka	1.87
tehničko-tehnološke struke, prirodno-matematičke struke	5.05

Na osnovu prikazanog dendrograma može se zaključiti da su najmanje razlike između **tehničko-tehnološke struke** i **društveno-humanističke struke** sa distancom 1.48, a najveća razlika je između **tehničko-tehnološke struke** i **prirodno-matematičke struke**, distanca 5.05.



Legenda: tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)

Grafički prikaz položaja i karakteristika tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici
 Elipse (tip obrazovanja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog tipa obrazovanja ispitanika (**tehničko-tehnološke struke (1)**, **društveno-humanističke struke (2)**, **prirodno-matematičke struke (3)**, **ostale struke (4)**), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici: preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (p083), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (p068) i društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (p041).

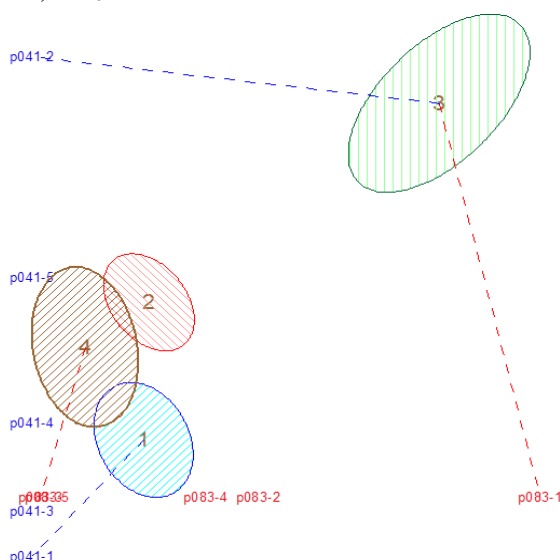


Grafikon 23. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman i zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p083-1); Delimično se ne slažem (p083-2); Nisam siguran/na, ne znam (p083-3); Delimično se slažem (p083-4); Slažem se (p083-5); Ne slažem se (p068-1); Delimično se ne slažem (p068-2); Nisam siguran/na, ne znam (p068-3); Delimično se slažem (p068-4); Slažem se (p068-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman* (p083), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama* (p068) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

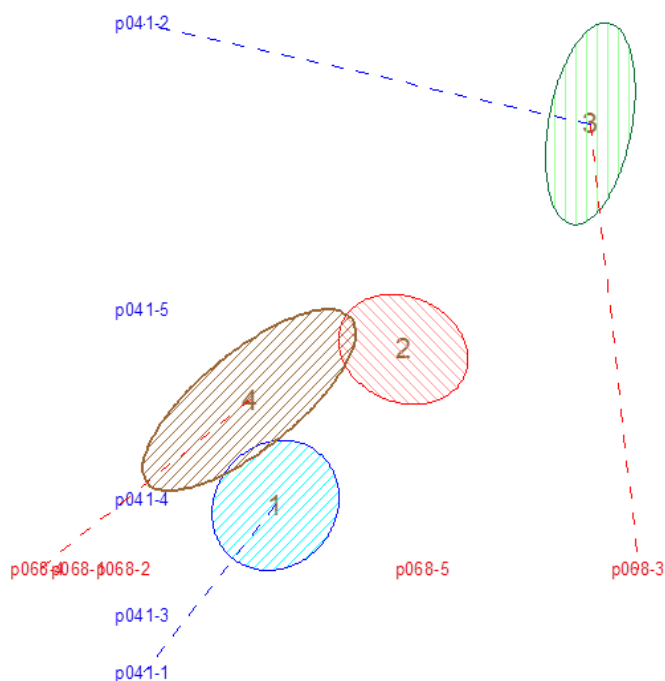
Analizom grafikona 23. može se uočiti da je u odnosu na osu preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman, subuzorak **ostalih struka** (4) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, za subuzorak **ostalih struka** (4) dominira stav *Delimično se slažem*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*.



Grafikon 24. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman i društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p083-1); Delimično se ne slažem (p083-2); Nisam siguran/na, ne znam (p083-3); Delimično se slažem (p083-4); Slažem se (p083-5); Ne slažem se (p041-1); Delimično se ne slažem (p041-2); Nisam siguran/na, ne znam (p041-3); Delimično se slažem (p041-4); Slažem se (p041-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman* (p083), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća* (p041) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom. Analizom grafikona 24. može se uočiti da je u odnosu na osu preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman, za subuzorak **ostale struke** (4) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, za subuzorak **tehničko-tehnološke struke** (1) dominira stav *Ne slažem se*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Delimično se ne slažem*.



Grafikon 25. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama i društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća

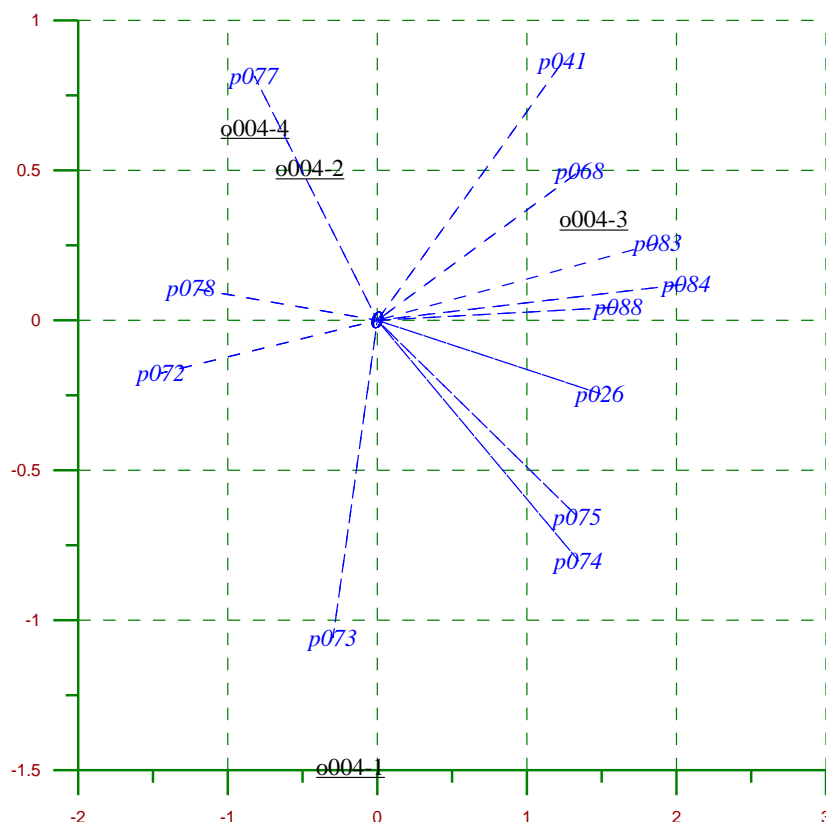
Legenda: *tehničko-tehnološke struke* (1); *društveno-humanističke struke* (2); *prirodno-matematičke struke* (3); *ostale struke* (4); *Ne slažem se* (p068-1); *Delimično se ne slažem* (p068-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p068-3); *Delimično se slažem* (p068-4); *Slažem se* (p068-5); *Ne slažem se* (p041-1); *Delimično se ne slažem* (p041-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p041-3); *Delimično se slažem* (p041-4); *Slažem se* (p041-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama* (p068), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća* (p041) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 25. može se uočiti da je u odnosu na osu zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama, za subuzorak **ostale struke** (4) najviše je zastupljen stav *Delimično se slažem*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća, za subuzorak **tehničko-tehnološke struke** (1) dominira stav *Ne slažem se*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Delimično se ne slažem*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika tipova obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

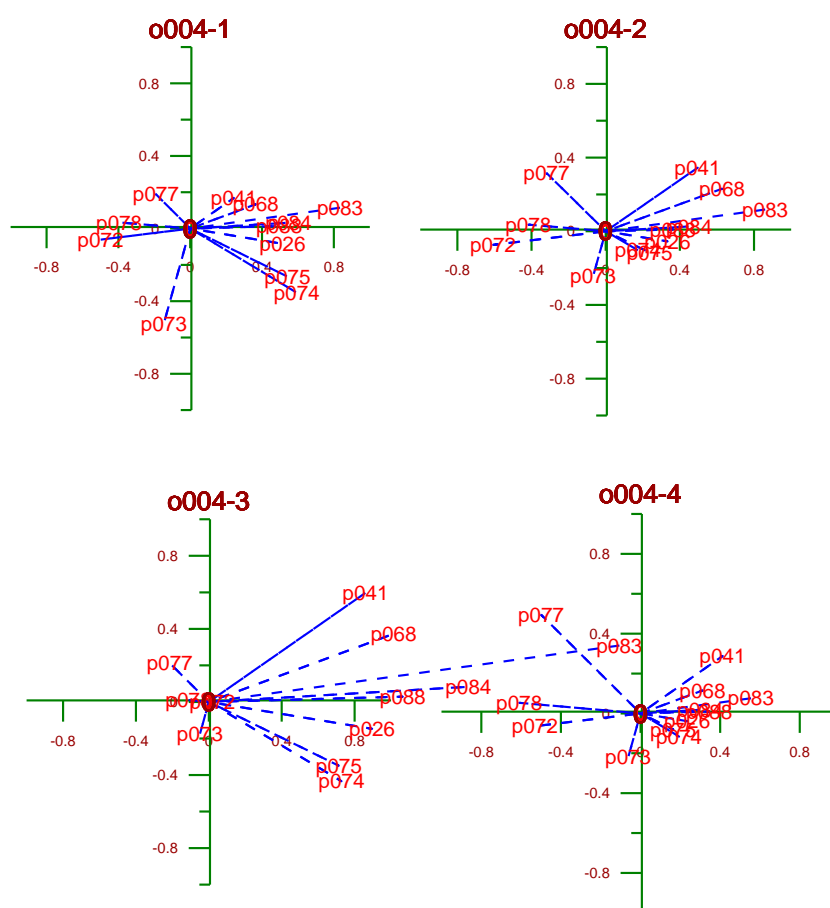
Izvedene karakteristike, tip obrazovanja u odnosu na stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici, moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



Grafikon 26. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, može se zaključiti na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalosti između modaliteta je kod **tehničko-tehnološke struke** sa distancom 1.50, koja je veća, zatim sledi **prirodno-matematičke struke** sa distancom 1.49 (veća), ostalih struka sa distancom 1.04 (veća) i **društveno-humanističke struke** sa distancom .68 (umerena). Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima može se zaključiti na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu sa distancom 2.07, koja je veća, zatim, sledi preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman sa distancom 1.90 (veća), preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću sa distancom 1.61 (veća), volonterski rad zaposlenih u zajednici sa distancom 1.57 (veća), društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća sa distancom 1.51 (veća), organizacija je definisala društvene ciljeve sa distancom 1.51 (veća), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu sa distancom 1.49 (veća), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata sa distancom 1.45 (veća), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama sa distancom 1.45 (veća), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima sa distancom 1.25 (veća), donacije vidljive u društvenoj zajednici sa distancom 1.16 (veća), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje sa distancom 1.10 (veća).

Karakteristike subuzorka **tehničko-tehnološke struke** definiše pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (1.10), subuzorak **društveno-humanističke struke** definiše p077 (1.16), subuzorak **prirodno-matematičke struke** definiše p083 (1.90), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (1.45), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (1.45) i prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (2.07), subuzorak ostalih struka definiše p077 (1.16) i volonterski rad zaposlenih u zajednici (1.57).



Grafikon 27. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima tip obrazovanja, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema široj društvenoj zajednici. Kod **tehničko-tehnološke struke** izdvaja se volonterski rad zaposlenih u zajednici (.49 maksimalna), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.62 maksimalna), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.43 maksimalna). Kod **društveno-humanističke struke** izdvaja se preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (.38 maksimalna), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (.43 maksimalna), organizacija je definisala društvene ciljeve (.36 maksimalna), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.37 maksimalna), prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.36 maksimalna), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.36 maksimalna), preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.36 maksimalna). Kod **prirodno-matematičke struke** izdvaja se društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (.60 maksimalna), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.21 minimalna), obrazovanje i stipendiranje đaka i studenata (.00 minimalna), saradnja sa nevladinim organizacijama na zajedničkim projektima (.01 minimalna), pružanje mladima mogućnosti za stažiranje i volontiranje (.18 minimalna). Kod **ostalih struka** izdvaja se preduzeće promoviše ličnu odgovornost i društveni angažman (.08 minimalna), zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama (.12 minimalna), društveni cilj treba da odgovara misiji i vrednostima preduzeća (.29 minimalna), volonterski rad zaposlenih u zajednici (.12 minimalna), organizacija je definisala društvene ciljeve (.04 minimalna), donacije vidljive u društvenoj zajednici (.49 maksimalna), prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (.02 minimalna), preduzeće investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa korporativnom odgovornošću (.01 minimalna), mogućnost merenja uticaja na društvenu zajednicu i životnu sredinu (.08 minimalna).

Analiza razlika između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini u odnosu na tip obrazovanja i, ako za to postoje uslovi, definišaće se karakteristike svakog tipa obrazovanja, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini i to: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine, postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS), na uzorku od 153 ispitanika, koji čine 4 subuzorka i to: **tehničko-tehnološke struke (67)**, **društveno-humanističke struke (46)**, **prirodno-matematičke struke (20)** i **ostale struke (20)**.

Tabela 37. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Analiza	n	F	p
MANOVA	3	6.035	.000
Diskriminativna	3	6.034	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ diskriminativne analize zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini.

Tabela 38. Značajnost razlike između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

	χ	R	F	p	k.dsk
razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine	.407	.383	8.559	.000	.051
postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti	.460	.371	7.928	.000	.147
proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS	.469	.398	9.362	.000	.114

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nekih tipova obrazovanja ispitanika kod: razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (.000), postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (.000) i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini, odnosno, da je razlika najveća, kod: postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (.147), proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (.114) i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (.051).

Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Pošto je $p = .000$ diskriminativne analize to ukazuje da postoji jasno definisana granica između tipova obrazovanja ispitanika, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog tipa obrazovanja u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini.

Tabela 39. Karakteristike i homogenost za tip obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka	dpr %
postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti	Delimično se ne slažem, Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Nisam siguran/na, ne znam	47.115
proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS	Delimično se ne slažem, Ne slažem se, Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Ne slažem se	Delimično se slažem	36.538
razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	Ne slažem se, Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	16.346
n/m	27/67	35/46	10/20	14/20	
%	40.30	76.09	50.00	70.00	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka po tipu obrazovanja najviše definiše postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti jer je doprinos obeležja karakteristikama 47.12%, a zatim slede: proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (36.54%), razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (16.35%) i tip obrazovanja (.00%). Homogenost **tehničko-tehnološke struke** je 40.30%, **društveno-humanističke struke** je 76.09%; **prirodno-matematičke struke** je 50.00% i **ostalih struka** je 70.00%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **tehničko-tehnološke struke** ima 27 od 67 ispitanika, homogenost je 40.3% (manja), to znači da 40 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. a karakteristike **društveno-humanističke struke** ima 35 od 46 ispitanika, homogenost je 76.1% (veća) jer 11 ispitanika ima druge karakteristike, Karakteristike **prirodno-matematičke struke** ima 10 od 20 ispitanika, homogenost je 50.0% (manja) jer 10 ispitanika ima druge karakteristike, Takođe, karakteristike **ostalih struka** ima 14 od 20 ispitanika, homogenost je 70.0% (veća) jer 6 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da ispitanika čije su karakteristike slične karakteristikama tehničko-tehnološke struke, a nepoznata je njihova pripadnost subuzorku po tipu obrazovanja, može se očekivati sa pouzdanošću od 40.3% da pripadaju baš subuzorku tehničko-tehnološke struke, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini može se reći da:

- zaposleni **tehničko-tehnološke struke** smatraju da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti, ali da se ne vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i da nije razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine.

- zaposleni *društveno-humanističke struke* smatraju da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti, da su proizvodi i usluge održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i da je razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine.
- zaposleni *prirodno-matematičke struke* smatraju da ne postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti, da proizvodi i usluge nisu održivi, da organizacija ne vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i da nije razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine.
- zaposleni *ostalih struka* smatraju da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti, da su proizvodi i usluge održivi i da organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS), kao i da je razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine.

Tabela 40. Distanca (Mahalanobisova) između tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

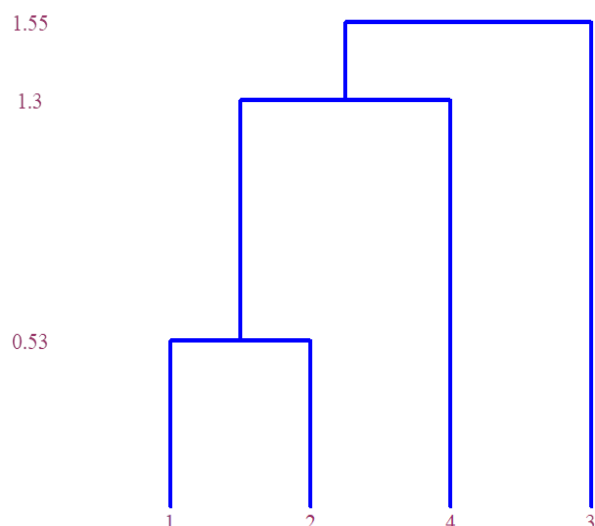
	tehničko-tehnološke struke	društveno-humanističke struke	prirodno-matematičke struke	ostalih struka
tehničko-tehnološke struke	.00	.53	1.02	1.08
društveno-humanističke struke	.53	.00	1.51	1.23
prirodno-matematičke struke	1.02	1.51	.00	1.76
ostalih struka	1.08	1.23	1.76	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između tipova obrazovanja: **društveno-humanističke struke** i **tehničko-tehnološke struke** (.53) (umerena), a najveće distance su između tipova obrazovanja ispitanika: **ostale struke** i **prirodno-matematičke struke** (1.76) (veća).

Tabela 41. Grupisanje tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stavove o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

nivo	bliskost
tehničko-tehnološke struke, društveno-humanističke struke	.53
tehničko-tehnološke struke, ostalih struka	1.30
tehničko-tehnološke struke, prirodno-matematičke struke	1.55

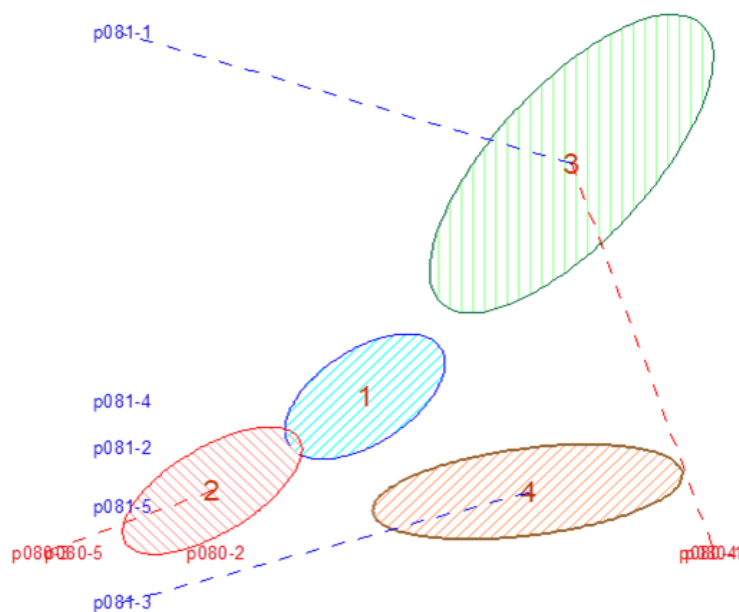
Na osnovu prikazanog dendrograma može se zaključiti da su najmanje razlike između **tehničko-tehnološke struke** i **društveno-humanističke struke** sa distancom .53, a najveća razlika je između **tehničko-tehnološke struke** i **prirodno-matematičke struke**, distanca 1.55.



Legenda: tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)

Grafički prikaz položaja i karakteristika tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Elipse (tip obrazovanja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog tipa obrazovanja ispitanika (tehničko-tehnološke struke (1), društveno-humanističke struke (2), prirodno-matematičke struke (3), ostale struke (4)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti (KO) prema životnoj sredini: postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (p080), proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (p081) i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (p079).

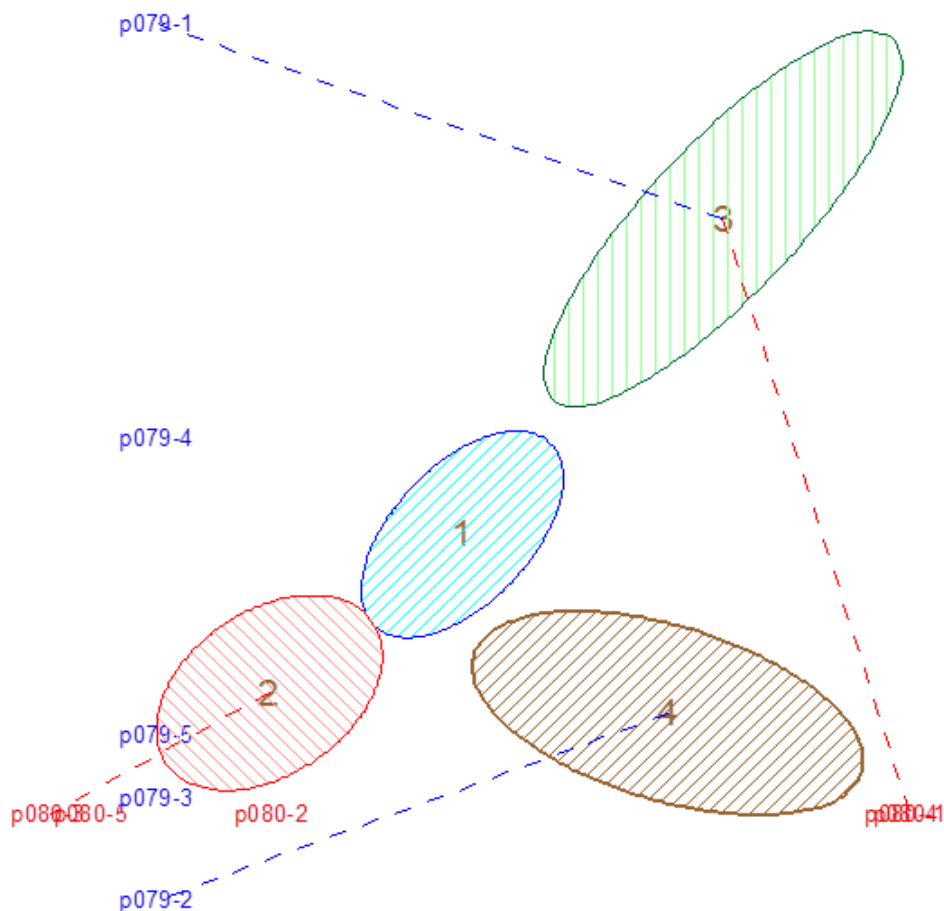


Grafikon 28. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p080-1); Delimično se ne slažem (p080-2); Nisam siguran/na, ne znam (p080-3); Delimično se slažem (p080-4); Slažem se (p080-5); Ne slažem se (p081-1); Delimično se ne slažem (p081-2); Nisam siguran/na, ne znam (p081-3); Delimično se slažem (p081-4); Slažem se (p081-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti* (p080), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS)* (p081) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 28. može se uočiti da je u odnosu na osu *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti*, za subuzorak **društveno-humanističke struke** (2) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS)* za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.



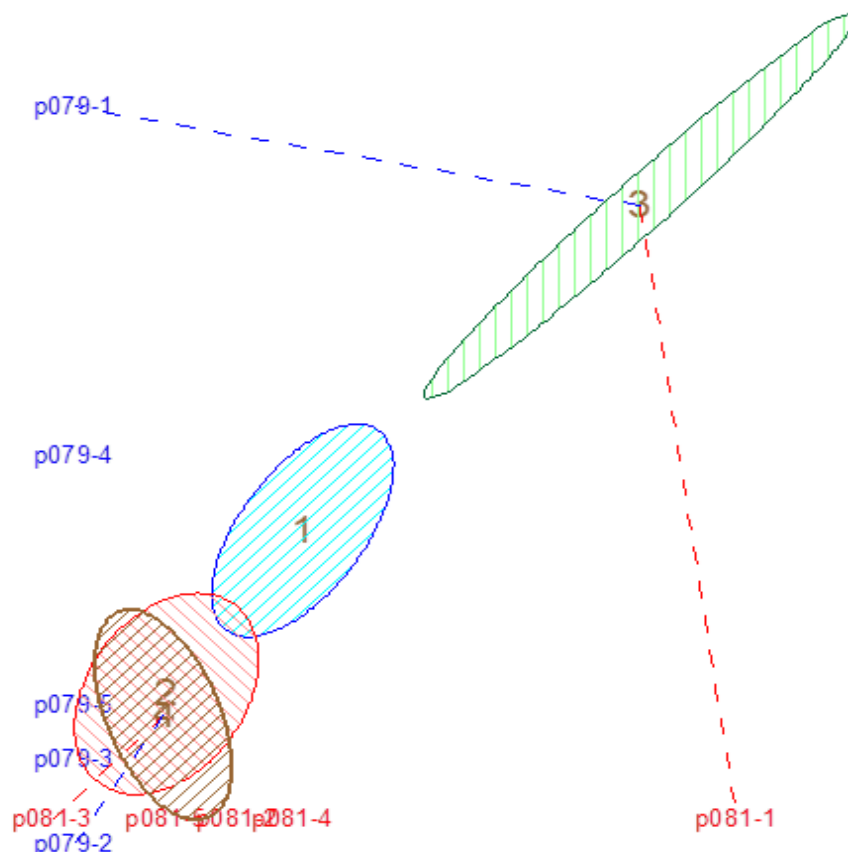
Grafikon 29. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine

Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); Ne slažem se (p080-1); Delimično se ne slažem (p080-2); Nisam siguran/na, ne znam (p080-3); Delimično se slažem (p080-4); Slažem se (p080-5); Ne slažem se (p079-1); Delimično se ne slažem (p079-2); Nisam siguran/na, ne znam (p079-3); Delimično se slažem (p079-4); Slažem se (p079-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti* (p080), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine* (p079) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 29. može se uočiti da je u odnosu na osu *postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje, uštede energije i povećanja energetske efikasnosti*, za subuzorak **društveno-**

humanističke struke (2) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine, za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.



Grafikon 30. Elipse tipova obrazovanja ispitanika u odnosu na stav proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine

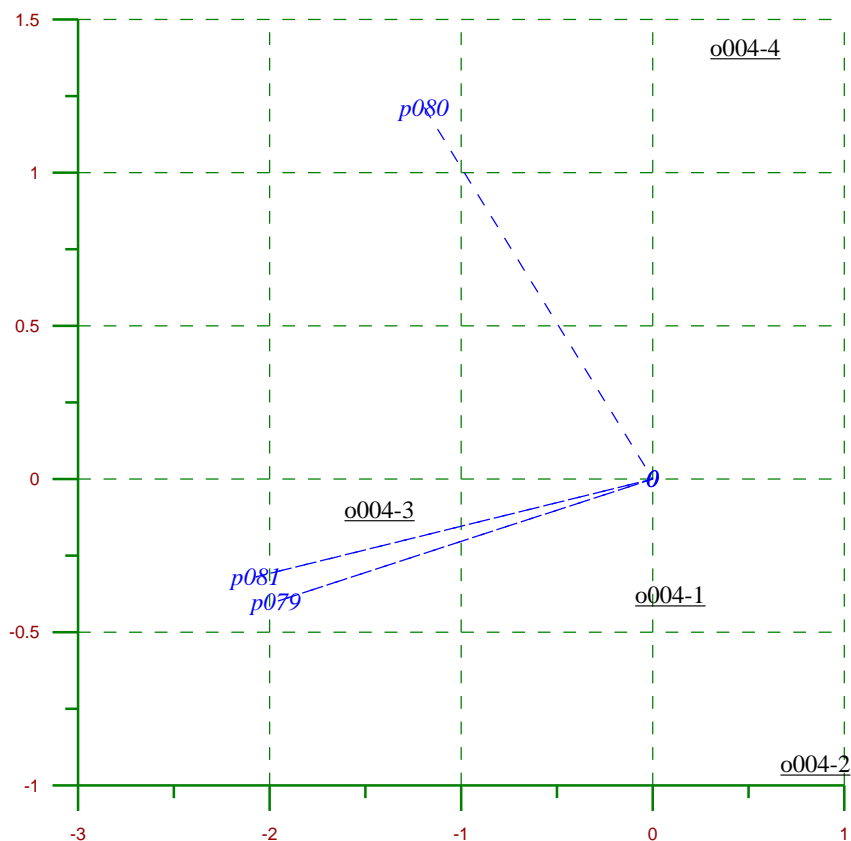
Legenda: tehničko-tehnološke struke (1); društveno-humanističke struke (2); prirodno-matematičke struke (3); ostale struke (4); *Ne slažem se* (p081-1); *Delimično se ne slažem* (p081-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p081-3); *Delimično se slažem* (p081-4); *Slažem se* (p081-5); *Ne slažem se* (p079-1); *Delimično se ne slažem* (p079-2); *Nisam siguran/na, ne znam* (p079-3); *Delimično se slažem* (p079-4); *Slažem se* (p079-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine* (p081), koja je predstavljena petostepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine* (p079) je predstavljena, takođe, petostepenom skalom.

Analizom grafikona 30. može se uočiti da je u odnosu na osu *proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine* (ŽS), za subuzorak **ostale struke** (4) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **prirodno-matematičke struke** (3) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu *razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine*, za subuzorak **ostale struke** (4) dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za **prirodno-matematičke struke** (3) dominira stav *Ne slažem se*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika tipova obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

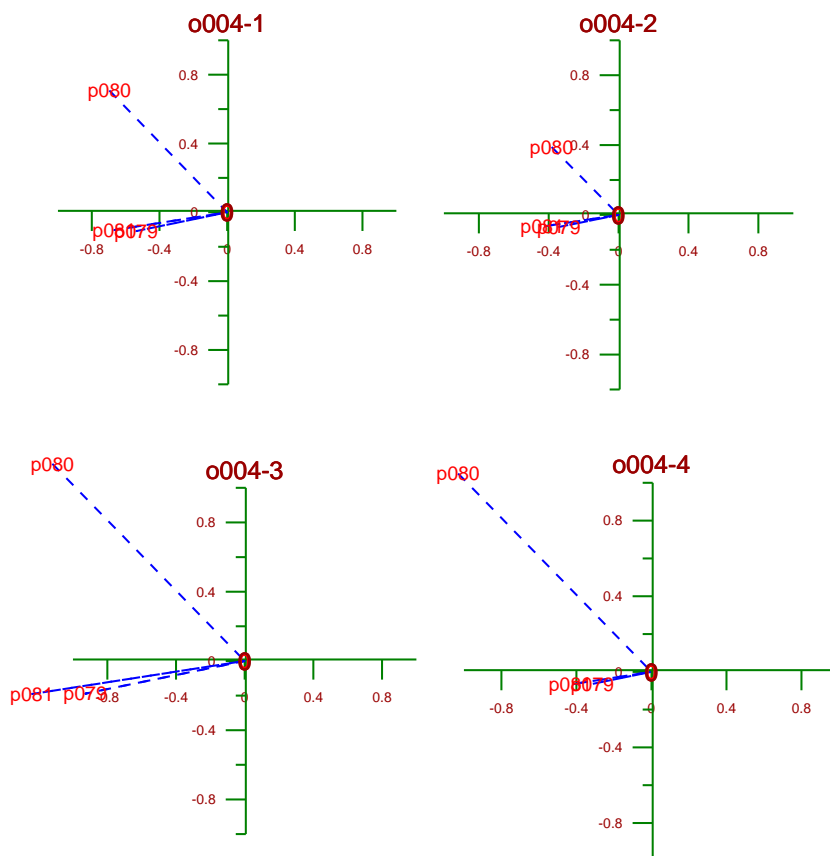
Izvedene karakteristike, tip obrazovanja u odnosu na stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini, moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



Grafikon 31. Zvezdasti dijagram za tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, može se zaključiti na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Najravnomernija učestalost modaliteta je kod **tehničko-tehnološke struke** sa distancom .39, koja je manja. Značajne odstupanje učestalosti između modaliteta je kod **ostalih struka** sa distancom 1.49, koja je veća, zatim sledi **prirodno-matematičke struke** sa distancom 1.43 (veća), **društveno-humanističke struke** sa distancom 1.26 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima može se zaključiti na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) sa distancom 2.09, koja je veća, zatim, sledi razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine sa distancom 2.01 (veća), postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti sa distancom 1.70 (veća). Subuzorak **društveno-humanističke struke** definiše postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (1.70), subuzorak **prirodno-matematičke struke** definiše proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja ŽS (2.09) i razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (2.01).



Grafikon 32. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni tip obrazovanja u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima tip obrazovanja, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti (KO) prema životnoj sredini. Kod **društveno-humanističke struke** izdvaja se postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (.39 minimalna), proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (.07 minimalna), razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (.07 minimalna). Kod **ostalih struka** izdvaja se postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje uštede energije i povećanja energetske efikasnosti (1.61 maksimalna), proizvodi i usluge su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja životne sredine (ŽS) (1.22 maksimalna), razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine (1.22 maksimalna).

Rezultati ovog dela istraživanja potvrđuju obe pomoćne hipoteze, a samim tim i PRVU osnovnu hipotezu da postoji razlika u stavovima o korporativnoj odgovornosti (KO) u odnosu na pol i tip obrazovanja zaposlenih.

6.3. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.1 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji.

U ovom poglavlju će biti ispitivana hipoteza *H2.1 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji* i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na internu i eksternu komunikaciju.

Svaki stav ispitanici su iskazivali sa 5 modaliteta tj. odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem i Slažem se.*

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o internoj komunikaciji u odnosu na korporativnu odgovornost prema zaposlenima i, ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike nivoa korporativne odgovornost prema zaposlenima, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji i to: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, *na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo KO (64), umereni nivo KO (22) i visok nivo KO (67).*

Tabela 42. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.885	.000
Diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji.

Tabela 43. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
jasan koncept KO	.504	.509	26.074	.000	.424
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	.469	.412	15.248	.000	.910
komunikacija motiviše zaposlene na KO	.473	.486	22.990	.000	.102
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	.581	.675	62.260	.000	.042

	χ	R	F	p	k.dsk
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	.510	.540	30.684	.000	.116
izrađen dugoročni plan KO u IK	.428	.463	20.286	.000	.360
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	.383	.376	12.260	.000	.054
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	.219	.201	3.140	.046	.184
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.335	.272	5.947	.003	.300
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	.227	.230	4.168	.017	.035
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima	.412	.417	15.684	.000	.075
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	.352	.314	8.162	.000	.045
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	.285	.287	6.707	.002	.082
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	.372	.383	12.770	.000	.318

	χ	R	F	p	k.dsk
IK-MerUsp KO - Druge organizacije	.378	.337	9.548	.000	.264
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	.390	.395	13.803	.000	.098
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	.379	.392	13.522	.000	.037
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.411	.437	17.594	.000	.016
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.341	.268	5.762	.004	.321
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	.443	.412	15.244	.000	.042
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	.379	.392	13.509	.000	.137

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji kod obeležja: jasan koncept KO (.000), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.046), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.003), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.017), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima (.000), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.002), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.000), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.000), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.004), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000) i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, odnosno, da je razlika najveća kod obeležja: dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.910), jasan koncept KO (.424), izrađen dugoročni plan KO u IK (.360), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.321), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.318), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.300), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.264), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.184), IK-MerUsp Ko -

Obaveštenja zaposlenima o KO (.137), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.116), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.102), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.098), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.082), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima (.075), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.054), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.045), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.042), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.042), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.037), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.035), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.016).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize, znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji .

Tabela 44.. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	Ne slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Delimično se slažem. Slažem se	22.968
jasan koncept KO	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	10.702
izrađen dugoročni plan KO u IK	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	9.086
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Retko	Često	Veoma često	8.102
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	Retko	Retko	Veoma često	8.026
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Retko	Nikada	---	7.572
IK-MerUsp KO - Druge organizacije	Nikada	Retko	Često	6.663

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	---	Često	---	4.644
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	Nikada	Ni često, ni retko, Često	Često, Veoma često	3.458
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	2.928
komunikacija motiviše zaposlene na KO	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	2.574
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	Nikada, Retko	Retko, Često	Često, Veoma često	2.473
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	Ni često, ni retko	---	Veoma često	2.070
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima	Retko	Ni često, ni retko, Retko	Često, Veoma često	1.893
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	Loša	Dobra	Odlična	1.363
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	Retko	Često	Veoma često, Često	1.136
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	Nikada	Često	Veoma često, Često	1.060
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	Slažem se, Delimično se slažem	1.060
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	Retko	Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	.934
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	---	Nikada	Veoma često	.883

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada, Retko	Nikada, Retko, Često	Često, Veoma često	.404
n/m	61/64	17/22	56/67	
%	95.31	77.27	83.58	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka (nivoa) korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji najviše definiše *dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 22.97%, a zatim slede *jasan koncept KO* (10.70%) i *izrađen dugoročni plan KO u IK* (9.09%). Homogenost, za nizak nivo je 95.31%, za umeren nivo je 77.27% i za visok nivo je 83.58%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike niskog nivoa ima 61 od 64 ispitanika, homogenost je 95.3% (veća), što znači da 3 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe. Karakteristike umerenog nivoa ima 17 od 22 ispitanika, homogenost je 77.3% (veća), jer 5 ispitanika ima druge karakteristike, dok karakteristike visokog nivoa ima 56 od 67 ispitanika, homogenost je 83.6% (veća), jer 11 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike čije su karakteristike slične karakteristikama niskog nivoa, a nepoznata je njihova pripadnost nivou korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, može se očekivati sa pouzdanošću od 95.3% da pripadaju baš niskom nivou, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji može se reći da:

- Nizak nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva: ne postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, koncept KO nije jasan, ne postoji izrađen dugoročni plan KO u IK, retko se meri IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, retko se primenjuje IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, retko se primenjuje IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, nikada se ne primenjuje IK-MerUsp KO - Druge organizacije, nikada se ne primenjuje Obaveštenja zaposlenima o KO, ne razvijaju se kompetencije zaposlenih za komuniciranje KO, komunikacija ne motiviše zaposlene na KO, nikada ili retko se mere IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, retko su zastupljeni Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je loša, retko se ne primenjuju IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, nikada se ne meri IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, zaposleni nisu motivisani da efikasno komuniciraju, retko se meri IK-MerUsp KO - Društvene mreže, nikada ili retko su zastupljeni IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe je - za IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO je.

- Umereni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva: u određenoj meri je zastupljen dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom ili zaposleni nemaju stav o tome, zaposleni nemaju stav o tome da li im je jasan koncept KO, niti znaju da li je izrađen dugoročni plan KO u IK, često se meri IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, retko se primenjuje IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, nikada nije zastupljen IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice a retko IK-MerUsp KO - Druge organizacije, dok je IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja zastupljeno često, kao i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, zaposleni nisu sigurni da li se primenjuje razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO ili smatraju da se primenjuje, kao i da komunikacija motiviše zaposlene na KO. Retko se meri IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, a retko ili ni često, ni retko su zastupljeni IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima je, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je dobra, često se primenjuju IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, kao i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene.

Zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, dok se retko primenjuje IK-MerUsp KO - Društvene mreže, a nikada IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, postoji jasan koncept KO ili zaposleni nemaju stav o tome, postoji izrađen dugoročni plan KO u IK, veoma često se primenjuje IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, kao i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, a često IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice je - za IK-MerUsp KO - Druge organizacije, kao i obaveštenja zaposlenima o KO. Razvijaju se kompetencije zaposlenih za komuniciranje KO, a komunikacija motiviše zaposlene na KO i često se primenjuje IK-MerUsp KO – Stavovi zaposlenih, kao i IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta i IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposlenima. Komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, veoma često se primenjuje IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, a često ili veoma često IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene. Zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju je često se primenjuje IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, kao i IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO.

Tabela 45. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

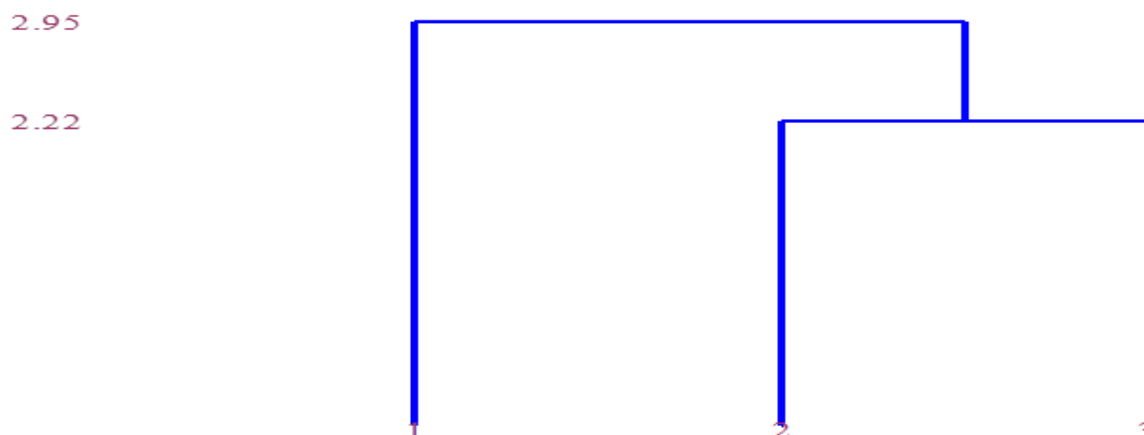
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	3.04	2.46
Umereni nivo KO	3.04	.00	2.22
Visok nivo KO	2.46	2.22	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima: visokog nivoa i umerenog nivoa (2.22) (veća), a najudaljeniji su nivoi korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, prema stavovima ispitanika: umerenog nivoa i niskog nivoa (3.04) (veća).

Tabela 46. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Nivo	bliskost
Umereni nivo KO, Visok nivo KO	2.22
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	2.95

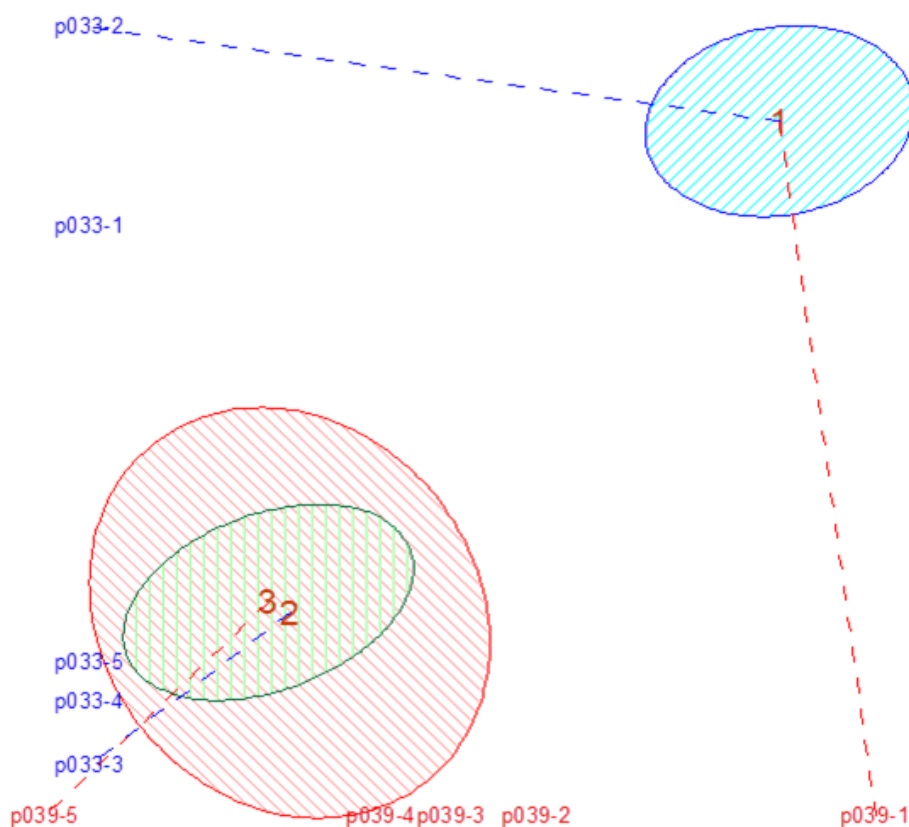
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže umereni nivo KO i visok nivo KO sa distancom 2.22, a najveća razlika je između niskog nivoa KO i umerenog nivoa KO, distanca 2.95.



Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (korporativnu odgovornost prema zaposlenima) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, (Nizak nivo KO (1), Umereni nivo KO (2), Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji: *dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (p039)*, *jasan koncept KO (p033)* i *izrađen dugoročni plan KO u IK (p097)*.

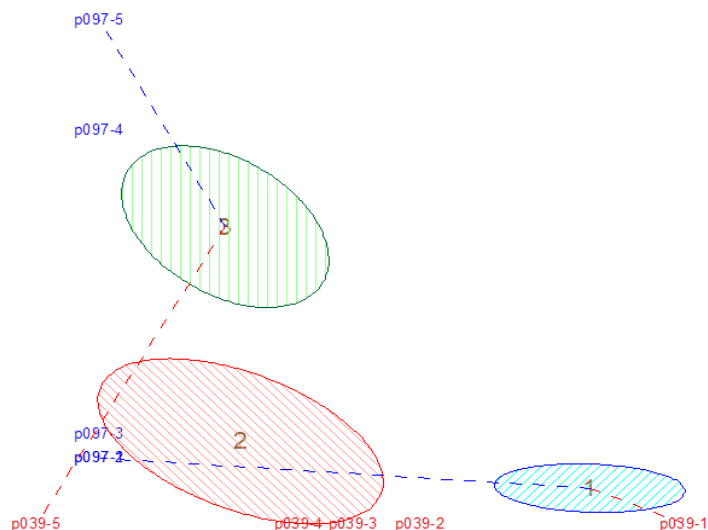


Grafikon 33. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na obeležja dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom i jasan koncept KO

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); *Ne slažem se.* (p039-1); *Delimično se ne slažem.* (p039-2); *Nisam siguran/na, ne znam.* (p039-3); *Delimično se slažem.* (p039-4); *Slažem se.* (p039-5); *Ne slažem se.* (p033-1); *Delimično se ne slažem.* (p033-2); *Nisam siguran/na, ne znam.* (p033-3); *Delimično se slažem.* (p033-4); *Slažem se.* (p033-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom* (p039), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *jasan koncept KO* (p033) koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 33. može se uočiti da je u odnosu na osu *dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom*, za subuzorak Visok nivo KO (3) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak Nizak nivo KO (1) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu *jasan koncept KO*, za subuzorak Umereni nivo KO (2) dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za Nizak nivo KO (1) dominira stav *Delimično se ne slažem*.

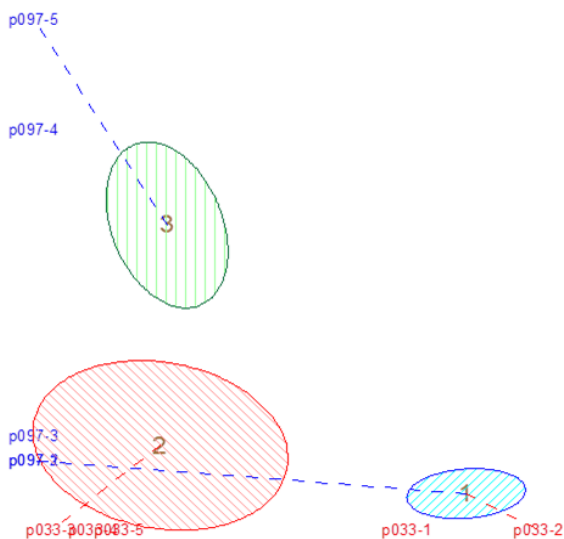


Grafikon 34. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji u odnosu na obeležja dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom i izrađen dugoročni plan KO u IK

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Ne slažem se. (p039-1); Delimično se ne slažem. (p039-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p039-3); Delimično se slažem. (p039-4); Slažem se. (p039-5); Ne slažem se. (p097-1); Delimično se ne slažem. (p097-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p097-3); Delimično se slažem. (p097-4); Slažem se. (p097-5)

Apscisa (horizontalna osa) je dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (p039), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je izrađen dugoročni plan KO u IK (p097) je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 34. može se uočiti da je u odnosu na osu dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, za subuzorak Visok nivo KO (3) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak Nizak nivo KO (1) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu izrađen dugoročni plan KO u IK, za subuzorak Nizak nivo KO (1) dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za Visok nivo KO (3) dominira stav *Slažem se*.



Grafikon 35. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji u odnosu na obeležja jasan koncept KO i izrađen dugoročni plan KO u IK

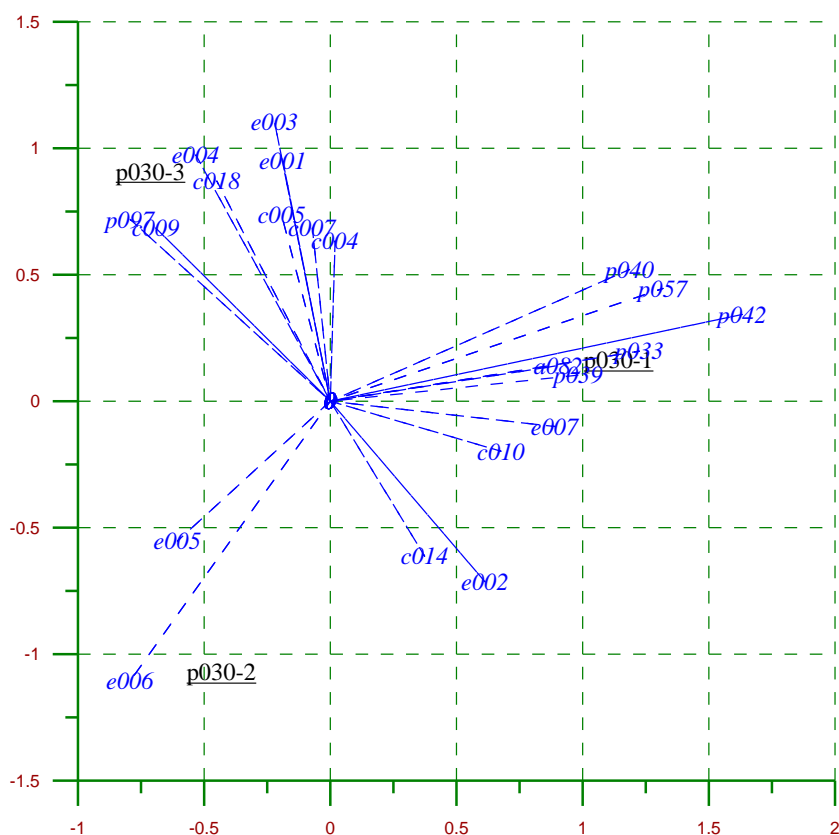
Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Ne slažem se. (p033-1); Delimično se ne slažem. (p033-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p033-3); Delimično se slažem. (p033-4); Slažem se. (p033-5); Ne slažem se. (p097-1); Delimično se ne slažem. (p097-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p097-3); Delimično se slažem. (p097-4); Slažem se. (p097-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *jasan koncept KO* (p033), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom a ordinata (vertikalna osa) je *izrađen dugoročni plan KO u IK* (p097) je predstavljena sa 5 stepenom skalom..

Uvidom u grafikon 35. može se uočiti da je u odnosu na osu jasan koncept KO, subuzorak Umereni nivo KO (2) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak Nizak nivo KO (1) najviše je zastupljen stav *Delimično se ne slažem*. U odnosu na osu izrađen dugoročni plan KO u IK, za subuzorak Nizak nivo KO (1) dominira stav *Delimično se ne slažem*, a za Visok nivo KO (3) dominira stav *Slažem se*.

Grafički – zvezdasti prikaz nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Izvedene katarakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



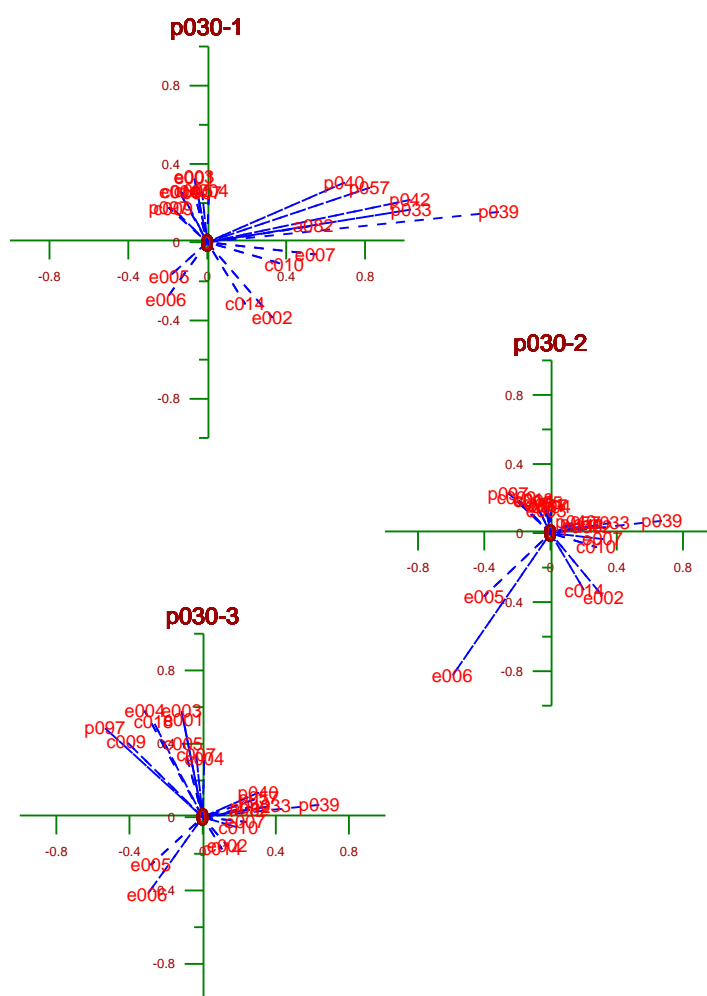
Grafikon 36. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod Visok nivo KO sa distancom 1.15, koja je veća, zatim sledi Nizak nivo KO sa distancom 1.15 (veća), Umereni nivo KO sa distancom 1.15 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalosti između modaliteta je kod zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju sa distancom 1.67, koja je veća, zatim sledi razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO sa distancom 1.39 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.36 (veća), komunikacija motiviše zaposlene na KO sa

distancom 1.30 (veća), jasan koncept KO sa distancom 1.24 (veća), IK-MerUsp KO - Društvene mreže sa distancom 1.13 (veća), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO sa distancom 1.11 (veća), izrađen dugoročni plan KO u IK sa distancom 1.07 (veća), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom sa distancom .99 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima sa distancom .98 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. sa distancom .97 (umerena), IK-MerUsp KO - Druge Org. sa distancom .97 (umerena), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih sa distancom .94 (umerena), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO sa distancom .91 (umerena), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO sa distancom .90 (umerena), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom .82 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom .76 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta sa distancom .72 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije sa distancom .71 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe sa distancom .69 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja sa distancom .63 (umerena).

Karakteristike subuzorka Nizak nivo KO definiše ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.91), jasan koncept KO (1.24), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.99), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (1.67) i razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (1.39), subuzorak Visok nivo KO definiše e002 (.94), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.72), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.97), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (1.11), izrađen dugoročni plan KO u IK (1.07) i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.98).



Grafikon 37. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima korporativne odgovornost prema zaposlenima (nivoima), ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o internoj komunikaciji. Kod niskog nivoa KO izdvaja se dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.26 minimalna), jasan koncept KO (.27 min.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.28 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.28 min.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.33 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.34 min.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.34 min.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.22 min.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.38 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.27 min.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.23 min.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.24 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.36 min.) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.30 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.33 min.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.33 min.). Kod umerenog nivoa KO izdvaja se IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.50 maksimalna), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.38 min.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.35 min.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.35 min.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.50 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.48 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.90 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.37 min.). Kod visokog nivoa KO izdvaja se dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.36 maksimalna), jasan koncept KO (.36 maks.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.60 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.63 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.54 maks.), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.64 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.48 maks.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.36 maks.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.37 maks.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.38 maks.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.39 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.55 maks.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.36 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.36 maks.) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.36 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.68 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.49 maks.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.68 maks.).

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji i ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji i to: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade ..), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-

MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo KO (64), Umereni nivo KO (22) Visok nivo KO (67).

Tabela 47. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	4.542	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji.

Tabela 48. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	.407	.422	16.112	.000	.418
izrađen dugoročni plan KO u EK	.433	.433	17.201	.000	.328
izrađen kratkoročni plan KO u EK	.427	.461	20.147	.000	.366
meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK)	.428	.435	17.358	.000	.338
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	.307	.276	6.130	.003	.062
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO	.438	.443	18.165	.000	.005
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	.427	.446	18.478	.000	.054

	χ	R	F	p	k.dsk
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	.352	.307	7.727	.001	.129
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	.343	.270	5.858	.004	.113
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	.366	.305	7.647	.001	.056
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	.416	.338	9.611	.000	.022
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	.353	.307	7.773	.001	.243
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	.425	.421	16.060	.000	.208
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	.374	.297	7.199	.001	.389
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.328	.270	5.835	.004	.037
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	.344	.321	8.553	.000	.340
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	.288	.250	4.967	.008	1.412

	χ	R	F	p	k.dsk
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	.323	.277	6.204	.003	.022
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća	.393	.389	13.276	.000	.035
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	.399	.324	8.738	.000	.058
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	.420	.371	11.871	.000	.032

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, kod obeležja: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.000), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.003), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.001), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.004), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.001), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.001), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.004), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.008), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.003), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.000), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, odnosno, da je razlika najveća kod obeležja: EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (PK, Virtus, ..) (1.412), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.418), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.389), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.366), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.340), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.338), izrađen dugoročni plan KO u EK (.328), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.243), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.208), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.129), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije

(.113), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.062), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.058), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.056), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.054), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.037), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.035), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.032), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.022), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.022), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO (.005).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji.

Tabela 49. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	Nikada	-	Veoma često	30.255
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	8.957
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	Nikada	Ni često, ni retko	Često, Veoma često	8.335
izrađen kratkoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	7.842
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	Nikada	Retko	Veoma često	7.285
meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK)	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	7.242
izrađen dugoročni plan KO u EK	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	7.028
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	Retko	Ni često, ni retko, Često	Često, Veoma često	5.207

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	Retko	Ni često, ni retko	Ni često, ni retko	4.457
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	---	Retko, Često	Često, Veoma često	2.764
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	Nikada	Često	Veoma često, Često	2.421
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	Loša, Nezadovoljavajuća, Vrlo dobra	Dobra	Odlična	1.328
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	Nikada	Retko, Često	Veoma često	1.243
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	Nikada	Često	Veoma često, Često	1.200
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	Loša, Nezadovoljavajuća	Vrlo dobra	Odlična	1.157
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada	Ni često, ni retko	Veoma često	.793
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća	Nikada, Veoma često	Često, Nikada	Veoma često	.750
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	Nikada	Često	Retko, Veoma često	.686
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	Nikada	---	Veoma često	.471

	Nizak nivo	Umeren nivo	Visok nivo	dpr %
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	Retko	Ni često, ni retko, Često	Često, Veoma često	.471
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO	Nezadovoljavajuća	Dobra	Vrlo dobra, Odlična	.107
n/m	57/64	17/22	51/67	
%	89.06	77.27	76.12	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji najviše definiše *EK-Vidovi promocije KO - Konkursanje za nacionalne nagrade*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 30.25%, a zatim slede *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici* (8.96%) i *EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi* (8.34%). Homogenost za Nizak nivo je 89.06%, za Umereni nivo je 77.27% i za Visok nivo je 76.12%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike niskog nivoa KO ima 57 od 64 ispitanika, homogenost je 89.1% (veća), što znači da 7 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike umerenog nivoa KO ima 17 od 22 ispitanika, homogenost je 77.3% (veća), jer 5 ispitanika ima druge karakteristike, takođe karakteristike visokog nivoa KO ima 51 od 67 ispitanika, homogenost je 76.1% (veća), jer 16 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike čije su karakteristike slične karakteristikama niskog nivoa KO, a nepoznata je njihova pripadnost nivou korporativne odgovornosti prema zaposlenima, može se očekivati sa pouzdanošću od 89.1% da pripadaju baš niskom nivou KO, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji može se reći da:

- Nizak nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva: nikada se ne primenjuje *EK-Vidovi promocije KO - Konkursanje za nacionalne nagrade*, ne promovišu se *KO aktivnosti u društvenoj zajednici* ili zaposleni nemaju saznanja o tom, nisu zastupljeni *EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi* ili zaposleni nisu upoznati sa tim, nije izrađen kratkoročni plan KO u EK ili zaposleni nisu upoznati sa tim, nikada se ne primenjuju *EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska*, ne meri se uspešnost KO u eksternoj komunikaciji (EK), nije izrađen dugoročni plan KO u EK, retko se organizuju *EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije* kao i *EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane* nikada se ne izrađuju *EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije*. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO je loša, kao i komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, a komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO nezadovoljavajuća. Nikada se ne primenjuje *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova* itd, kao ni *EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija*, kao ni *EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice*, kao ni *EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća*, kao ni *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije* itd. radi promocije KO i kao ni *EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća*. Retko se primenjuje *EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje*.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** zaposleni ne znaju da li se promovišu KO aktivnosti u društvenoj zajednici ili smatraju da se promovišu, da se ni retko, ni često primenjuju EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, kao i EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, ne znaju da li je izrađen kratkoročni plan KO u EK, Retko se primenjuju EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, kao i EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, ne znaju da li se meri uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) ili smatraju da se meri, nisu sigurni da li je izrađen dugoročni plan KO u EK, ni često, ni retko se primenjuje EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, retko se primenjuje EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, a često EK-Vidovi promocije KO - Audiovizuelne publikacije i EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, kao i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO je dobra, kao i komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, a komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO je vrlo dobra.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** veoma često ili često se primenjuju EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje. Promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen je kratkoročni plan KO u EK, izrađen dugoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK). Retko se primenjuje EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO i komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO su odlične, a komunikacija organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO je vrlo dobra ili odlična.

Tabela 50. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

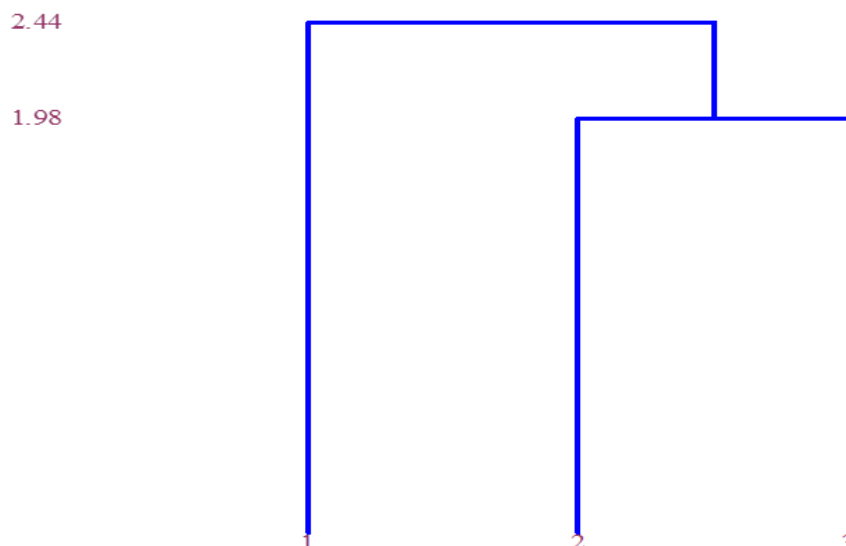
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	2.43	2.22
Umereni nivo KO	2.43	.00	1.98
Visok nivo KO	2.22	1.98	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima: Visok nivo KO i Umereni nivo KO (1.98) (veća), a najveće između: Umereni nivo KO i Nizak nivo KO (2.43) (veća).

Tabela 51. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Nivo	bliskost
Umereni nivo KO, Visok nivo KO	1.98
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	2.44

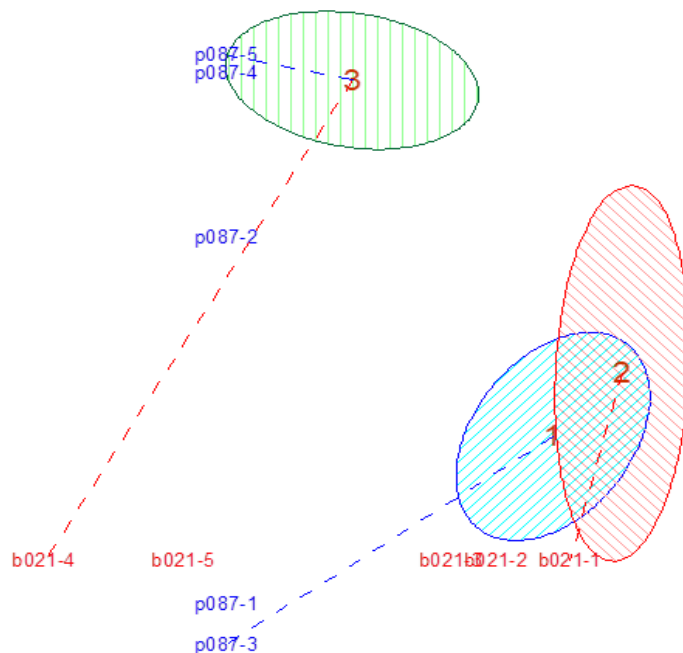
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže Umereni nivo KO i Visok nivo KO sa distancom 1.98, a najveća razlika je između Nizak nivo KO i Umereni nivo KO, distanca 2.44.



Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji, prema proceni ispitanika, u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (korporativnu odgovornost prema zaposlenima) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, prema proceni ispitanika, (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji: EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (b021), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (p087), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (b017).

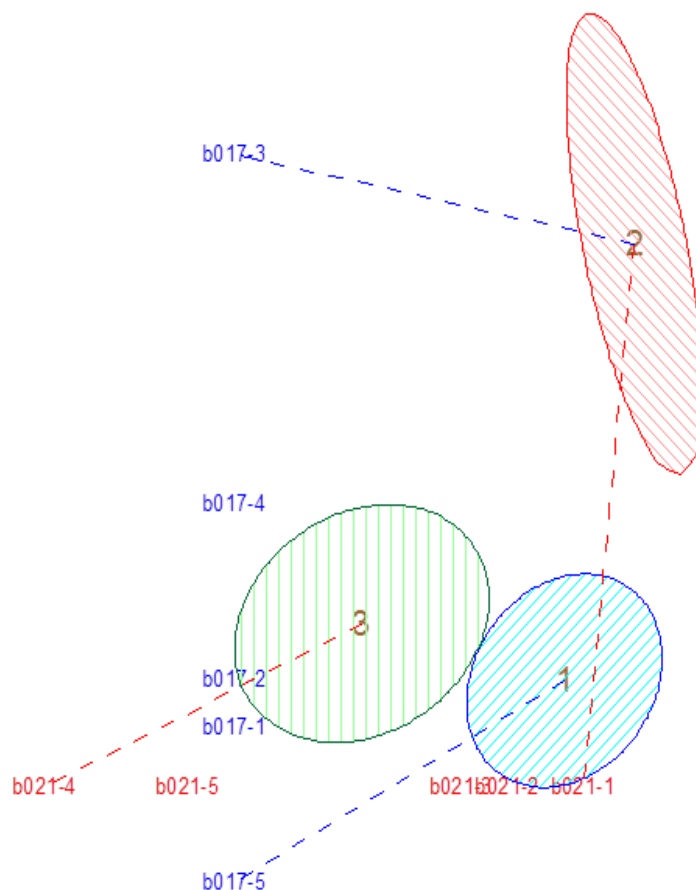


Grafikon 38. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade i promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Nikada (b021-1); Retko (b021-2); Ni često, ni retko (b021-3); Često (b021-4); Veoma često (b021-5); Ne slažem se. (p087-1); Delimično se ne slažem. (p087-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p087-3); Delimično se slažem. (p087-4); Slažem se. (p087-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade* (b021), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici* (p087) je predstavljena 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 38, može se uočiti da je u odnosu na osu EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade, kod visokog nivoa korporativne odgovornosti (3), najviše zastupljen stav *Često*, a kod umerenog nivoa korporativne odgovornosti (2) najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici kod niskog nivoa korporativne odgovornosti (1), dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za Visok nivo korporativne odgovornosti (3) dominira stav *Slazem se*.



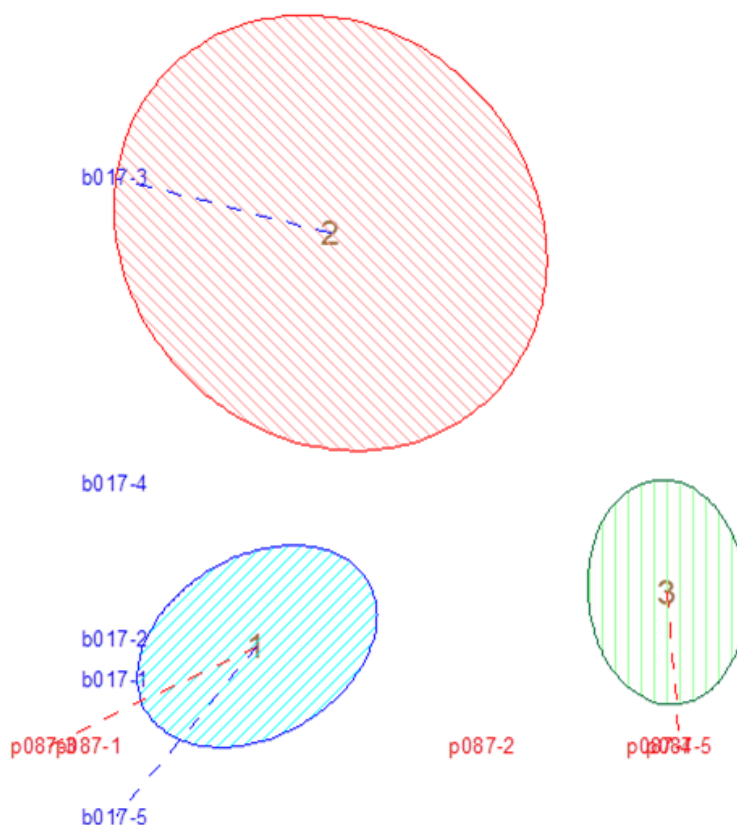
Grafikon 39. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade i EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Nikada (b021-1); Retko (b021-2); Ni često, ni retko (b021-3); Često (b021-4); Veoma često (b021-5); Nikada (b017-1); Retko (b017-2); Ni često, ni retko (b017-3); Često (b017-4); Veoma često (b017-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade* (b021), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi* (b017) je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 39. može se uočiti da je u odnosu na osu EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade, kod visokog nivoa korporativne odgovornosti (3) najviše zastupljen stav *Često*, a kod umerenog nivoa korporativne odgovornosti (2) najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi kod niskog nivoa

korporativne odgovornosti (1) dominira stav *Veoma često*, a kod umerenog nivoa korporativne odgovornosti (2) dominira stav *Ni često, ni retko*.



Grafikon 40. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u odnosu na stavove promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici i EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi

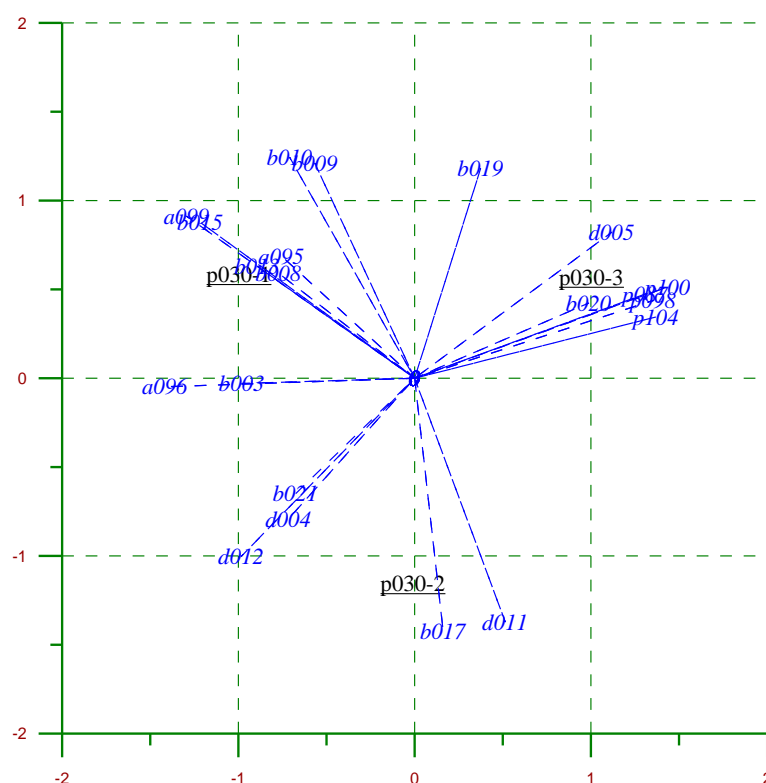
Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Ne slažem se. (p087-1); Delimično se ne slažem. (p087-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p087-3); Delimično se slažem. (p087-4); Slažem se. (p087-5); Nikada (b017-1); Retko (b017-2); Ni često, ni retko (b017-3); Često (b017-4); Veoma često (b017-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici* (p087), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi* (b017) je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Grafikon 40. pokazuje da je u odnosu na osu *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici*, kod niskog nivoa KO najviše zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a kod visokog nivoa korporativne odgovornosti (3) najviše je zastupljen stav *Slažem se*. U odnosu na osu *EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi*, kod niskog nivoa korporativne odgovornosti (1) dominira stav *Veoma često*, a kod umerenog nivoa korporativne odgovornosti (2) dominira stav *Ni često, ni retko*.

Grafički – zvezdasti prikaz nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

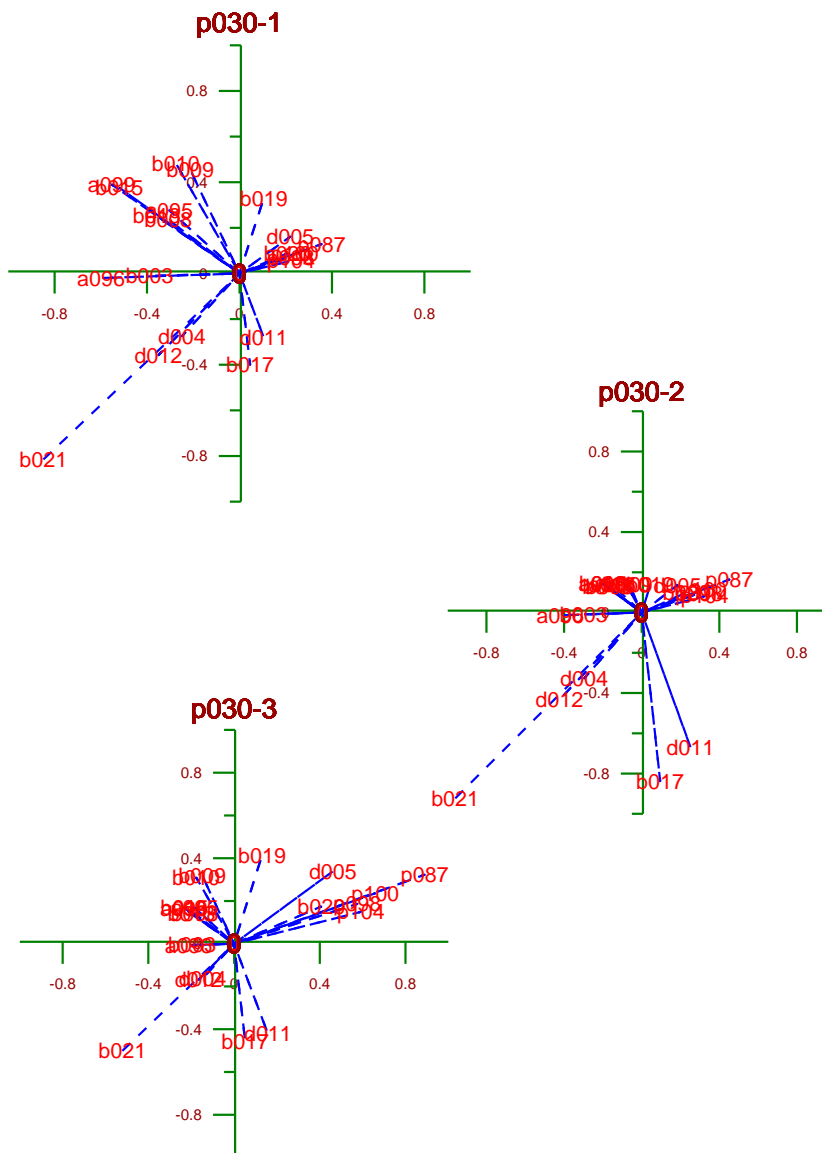
Izvedene karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



Grafikon 41. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod niskog nivoa KO sa distancom 1.16, koja je veća, zatim sledi umereni nivo KO sa distancom 1.16 (veća), visok nivo KO sa distancom 1.15 (veća). Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalosti između modaliteta je kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO sa distancom 1.58, koja je veća, zatim sledi izrađen kratkoročni plan KO u EK sa distancom 1.52 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane sa distancom 1.50 (veća), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. sa distancom 1.46 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi sa distancom 1.43 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje sa distancom 1.43 (veća), izrađen dugoročni plan KO u EK sa distancom 1.42 (veća), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja.. u pogledu KO sa distancom 1.42 (veća), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) sa distancom 1.41 (veća), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO sa distancom 1.41 (veća), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici sa distancom 1.39 (veća), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća sa distancom 1.39 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija sa distancom 1.34 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom 1.24 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije sa distancom 1.09 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska sa distancom 1.07 (veća), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća sa distancom 1.07 (veća), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO sa distancom 1.02 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. sa distancom .98 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije sa distancom .97 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade sa distancom .94 (umerena). Karakteristike subuzorka niskog nivoa KO definiše ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (1.58), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (1.09), EK-Vidovi promocije KO -

Tribine za građane (1.50) i EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.97), subuzorak visokog nivoa KO definiše b020 (1.07), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (1.39), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (1.39) i izrađen kratkoročni plan KO u EK (1.52).



Grafikon 42. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima (nivoima) korporativne odgovornost prema zaposlenima, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji.

Kod niskog nivoa KO izdvajaju se sledeća obeležja: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.36 minimalna), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.52 min.), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.34 min.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.35 min.), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.34 min.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.34 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.50 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.33 min.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.44 min.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.56 maks.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.51 maks.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.43 min.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.59 maks.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu

KO (.33 min.). Kod umerenog nivoa KO izdvaja se EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.98 maksimalna), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.91 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.37 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.37 min.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.37 min.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.37 min.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.75 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.37 min.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.37 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.37 min.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.37 min.), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.55 maks.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.47 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.37 min.). Kod visokog nivoa KO izdvaja se EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.65 minimalna), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.52 maks.), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.47 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.45 maks.), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.44 maks.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.45 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.43 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.43 maks.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.44 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.58 maks.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.53 maks.), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.44 min.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO (.41 maks.).

6.4. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji

U ovom poglavlju će biti ispitivana hipoteza *H2.2 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji* i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na internu i eksternu komunikaciju.

Svaki stav ispitanici su iskazivali sa 5 modaliteta tj. odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem.* i *Slažem se.*

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o internoj komunikaciji u odnosu na korporativnu odgovornost prema tržištu i ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o internoj komunikaciji i to: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motivise zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-

MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, *na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Ne slažem se. (39). Delimično se ne slažem. (24) i Nisam siguran/na, ne znam. (90).*

Tabela 52. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.304	.000
Diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji.

Tabela 53. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
jasan koncept KO	.417	.432	17.066	.000	.048
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	.458	.513	26.555	.000	.123
komunikacija motiviše zaposlene na KO	.446	.423	16.233	.000	.856
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	.490	.476	21.800	.000	.035
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	.422	.405	14.594	.000	.363
izrađen dugoročni plan KO u IK	.398	.364	11.412	.000	.100
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	.451	.457	19.700	.000	.230
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	.363	.324	8.756	.000	.032
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.411	.391	13.425	.000	.209

	χ	R	F	p	k.dsk
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	.300	.266	5.687	.004	.139
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	.378	.362	11.236	.000	.134
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	.351	.340	9.725	.000	.037
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	.316	.326	8.848	.000	.100
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	.283	.294	7.028	.001	.085
IK-MerUsp KO - Druge organizacije	.292	.227	4.036	.020	.334
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	.318	.263	5.520	.005	.026
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	.257	.236	4.376	.014	.012
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.398	.374	12.135	.000	.050
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.327	.313	8.118	.000	.113
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	.368	.312	8.041	.000	.179
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	.360	.349	10.302	.000	.131

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji kod sledećih obeležja: jasan koncept KO (.000), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.004), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.001), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.020), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.005), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.014), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000) i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod obeležja: komunikacija motiviše zaposlene na KO (.856), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.363), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.334), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.230), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.209), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.179), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.139), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.134), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.131), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.123), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.113), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.100), izrađen dugoročni plan KO u IK (.100), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.085), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.050), jasan koncept KO (.048), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.037) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.035), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.032), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.026) i IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.012).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti njihove karakteriske.

Tabela 54. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
komunikacija motiviše zaposlene na KO	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	25.659
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	10.881

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-MerUsp KO - Druge Org.	Nikada, Veoma često	Često	Veoma često, Često	10.012
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	Loša, Dobra, Odlična	Dobra	Odlična	6.894
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada, Veoma često	Ni često, ni retko	Retko, Ni često, ni retko, Veoma često	6.265
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	Nikada, Često	Retko	Ni često, ni retko	5.366
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	Veoma često	Retko, Ni često, ni retko	Retko, Veoma često	4.167
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	---	Ni često, ni retko, Često	Veoma često	4.017
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	Nikada	Retko	Veoma često, Retko	3.927
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Ne slažem se, Delimično se slažem , Slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	3.687
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Retko	Retko	Ni često, ni retko	3.387
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	Ni često, ni retko, Često	---	Veoma često	2.998
izrađen dugoročni plan KO u IK	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Slažem se, Ne slažem se	2.998
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	---	Ni često, ni retko	Veoma često	2.548

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada	Retko, Često	Ni često, ni retko, Veoma često, Retko	1.499
jasan koncept KO	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	1.439
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko	Veoma često	1.109
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se	1.049
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	Često, Veoma često	Nikada	Veoma često	.959
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	Nikada, Veoma često	Ni često, ni retko	Često, Veoma često	.779
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	Nikada	---	Ni često, ni retko	.360
n/m	36/39	18/24	77/90	
%	92.31	75.00	85.56	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog nivoa KO prema tržištu u internoj komunikaciji najviše definiše *komunikacija motiviše zaposlene na KO*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 25.66%, a zatim slede: *razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO* (10.88%) i *IK-MerUsp KO - Druge organizacije* (10.01%). Homogenost, **Nizak nivo KO** je 92.31%, **Umereni nivo KO** je 75.00% i **Visok nivo KO** je 85.56%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **niskog nivoa KO** ima 36 od 39 ispitanika, homogenost je 92.3% (veća), što znači da 3 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike **umerenog nivoa KO** ima 18 od 24 ispitanika, homogenost je 75.0% (veća), jer 6 ispitanika ima druge karakteristike, takođe karakteristike **visokog nivoa KO** ima 77 od 90 ispitanika, homogenost je 85.6% (veća), jer 13 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike čije su karakteristike slične karakteristikama niskog nivoa, a nepoznata je njihova pripadnost nivou korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji, može se očekivati sa pouzdanošću od 92.3% da pripadaju baš niskom nivou KO, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji može se reći da:

- **Nizak nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** komunikacija ne motiviše zaposlene na KO ili zaposleni nemaju stav o tome, ne postoji razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, nema dijaloga sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom ili zaposleni nemaju stav ni o tome. Nije izrađen dugoročni plan KO u IK, niti je jasan koncept KO, zaposleni nisu motivisani da efikasno komuniciraju. Nije zastupljeno IK-MerUsp KO - Druge

organizacije, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima je - za IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, kao ni IK-MerUsp KO - Društvene mreže. Često su zastupljeni IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja. Veoma često su zastupljeni IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, dok su retko su zastupljeni IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, a ni često, ni retko su zastupljeni IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** komunikacija motiviše zaposlene ili zaposleni nemaju stav ni o tome, kao ni o tome da li postoji razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom je loš, nikada se ne primenjuju IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja. Često se primenjuje IK-MerUsp KO - Druge organizacije. Ni često, ni retko IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima. Retko se primenjuje IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO kao i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe se takođe primenjuju retko, a IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. se primenjuju ni često, ni retko ili često, kao i IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, kao i IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih. Komunikacija zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je dobra.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene je zastupljeno ni često, ni retko. IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih je često ili veoma često. Postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, jasan je koncept KO i zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju. Komunikacija motiviše zaposlene na KO i postoji razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO. Komunikacija zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je odlična.

Tabela 55. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

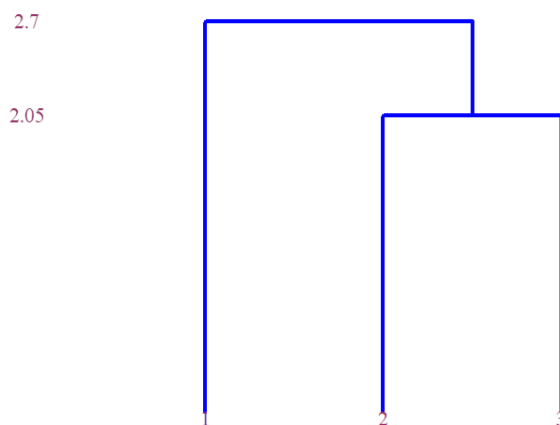
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	2.38	2.87
Umereni nivo KO	2.38	.00	2.05
Visok nivo KO	2.87	2.05	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji: Visok nivo KO i Umereni nivo KO (2.05) (veća), a najudaljeniji su: Visok nivo KO i Nizak nivo KO (2.87) (veća).

Tabela 56. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Nivo	bliskost
Umereni nivo KO, Visok nivo KO	2.05
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	2.70

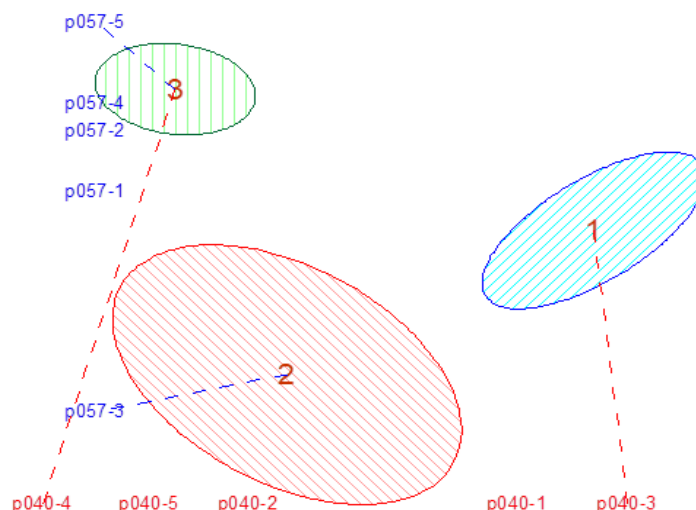
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže Umereni nivo KO i Visok nivo KO sa distancom 2.05, a najveća razlika je između Nizak nivo KO i Umereni nivo KO, distanca 2.70.



Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu ((Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji: *komunikacija motiviše zaposlene na KO (p040)*, *razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (p057)* i *IK-MerUsp KO - Druge organizacije (e001)*.

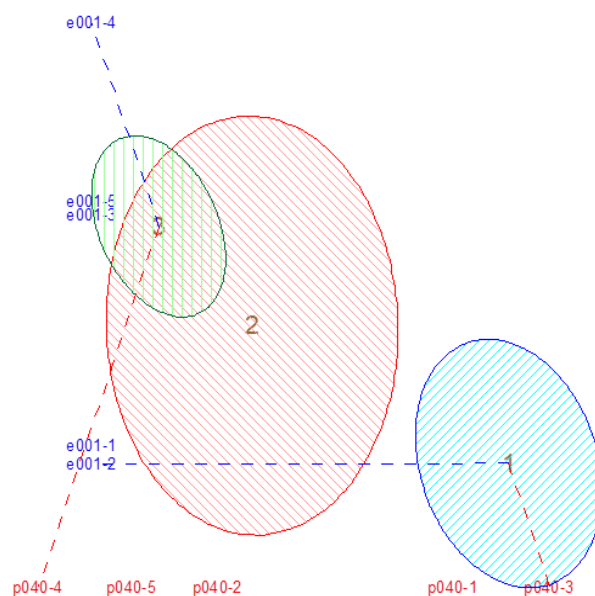


Grafikon 43. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove komunikacija motiviše zaposlene na KO i razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Ne slažem se. (p040-1); Delimično se ne slažem. (p040-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p040-3); Delimično se slažem. (p040-4); Slažem se. (p040-5); Ne slažem se. (p057-1); Delimično se ne slažem. (p057-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p057-3); Delimično se slažem. (p057-4); Slažem se. (p057-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *komunikacija motiviše zaposlene na KO (p040)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (p057)* je predstavljena 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 43, može se uočiti da je u odnosu na osu komunikacija motiviše zaposlene na KO, kod **visokog nivoa KO (3)** najviše zastupljen stav *Delimično se slažem*, a kod **niskog nivoa KO** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, za subuzorak **Umereni nivo KO (2)** dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za **visok nivo KO (3)** dominira stav *Slažem se*.

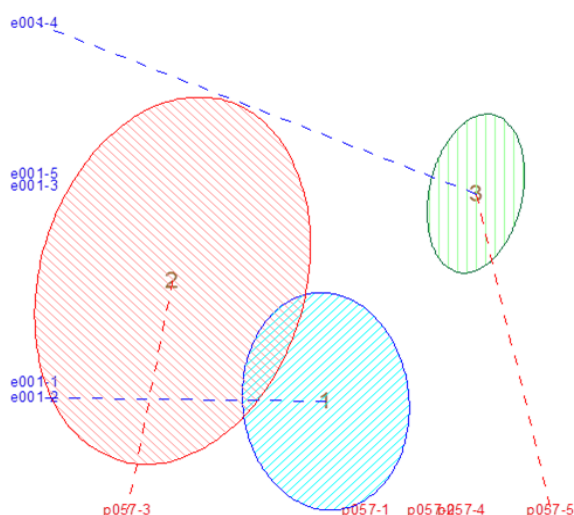


Grafikon 44. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove komunikacija motiviše zaposlene na KO i IK-MerUsp KO - Druge organizacije

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Ne slažem se. (p040-1); Delimično se ne slažem. (p040-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p040-3); Delimično se slažem. (p040-4); Slažem se. (p040-5); Nikada (e001-1); Retko (e001-2); Ni često, ni retko (e001-3); Često (e001-4); Veoma često (e001-5)

Apscisa (horizontalna osa) je komunikacija motiviše zaposlene na KO (p040), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je IK-MerUsp KO - Druge organizacije (e001) je predstavljena 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 44, može se uočiti da je u odnosu na osu komunikacija motiviše zaposlene na KO, kod **visokog nivoa KO** (3) najviše zastupljen stav *Delimično se slažem*, a kod **niskog nivoa KO** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu IK-MerUsp KO - Druge organizacije kod **niskog nivoa KO** (1) dominira stav *Retko*, a za **visok nivo KO** (3) dominira stav *Često*.

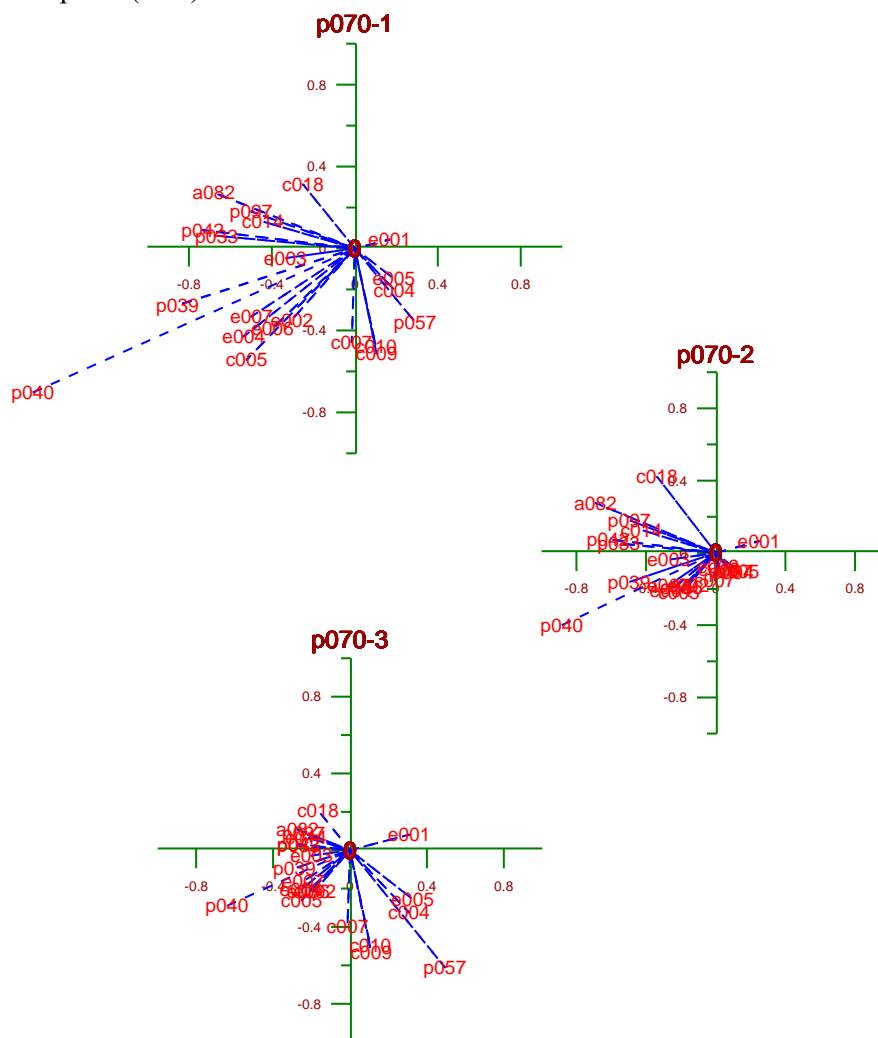


Grafikon 45. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO i IK-MerUsp KO - Druge organizacije

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Ne slažem se. (p057-1); Delimično se ne slažem. (p057-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p057-3); Delimično se slažem. (p057-4); Slažem se. (p057-5); Nikada (e001-1); Retko (e001-2); Ni često, ni retko (e001-3); Često (e001-4); Veoma često (e001-5)

(veća), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO sa distancom 1.50 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije sa distancom 1.49 (veća), komunikacija motiviše zaposlene na KO sa distancom 1.45 (veća), jasan koncept KO sa distancom 1.39 (veća), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO sa distancom 1.38 (veća), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO sa distancom 1.25 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe sa distancom 1.21 (veća), izrađen dugoročni plan KO u IK sa distancom 1.19 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.19 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja sa distancom 1.18 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima sa distancom 1.10 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.09 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta sa distancom 1.06 (veća), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih sa distancom 1.03 (veća), IK-MerUsp KO - Društvene mreže sa distancom .77 (umerena) i IK-MerUsp KO - Druge organizacije sa distancom .75 (umerena).

Karakteristike subuzorka **niskog nivoa KO** definiše IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (1.38), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (1.19), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (1.25), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (1.50) i IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (1.03), subuzorak **umerenog nivoa KO** definiše c009 (1.59) i IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (1.49), subuzorak **visokog nivoa KO** definiše izrađen dugoročni plan KO u IK (1.19), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (1.50) i IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (1.06).



Grafikon 47. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima nivoa korporativne odgovornosti ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o internoj komunikaciji. Kod **niskog nivoa KO** izdvaja se komunikacija motivise zaposlene na KO (.71 maksimalna), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.12 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.55 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.41 maks.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.35 maks.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.30 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.17 min.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.21 min.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.33 min.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.45 maks.), jasan koncept KO (.13 min.) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.15 min.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.37 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.12 min.). Kod **umerenog nivoa KO** izdvaja se razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.18 minimalna), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.31 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.26 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.24 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.21 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.16 min.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.23 min.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.21 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.17 min.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.45 maks.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.25 min.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.17 min.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.18 min.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.23 min.). Kod **visokog nivoa KO** izdvaja se komunikacija motivise zaposlene na KO (.39 minimalna), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.67 maks.), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.28 maks.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.29 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.48 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.60 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.37 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.28 maks.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.28 maks.), jasan koncept KO (.27 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.56 maks.) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.27 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.42 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.27 maks.).

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o eksternoj komunikaciji u odnosu na korporativnu odgovornost prema tržištu i ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji i to: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo (39), Umeren nivo (24) i Visok nivo (90).

Tabela 57. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.060	.000
diskriminativna	21	83282.080	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji.

Tabela 58. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	.576	.640	51.592	.000	.094
izrađen dugoročni plan KO u EK	.402	.343	9.955	.000	.255
izrađen kratkoročni plan KO u EK	.397	.390	13.395	.000	.554
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	.443	.417	15.724	.000	.008
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	.415	.366	11.510	.000	.686
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO	.400	.387	13.136	.000	.009
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	.504	.483	22.611	.000	.004
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	.449	.451	19.013	.000	.366
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	.330	.330	9.100	.000	.030
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	.386	.410	15.088	.000	.321
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	.283	.248	4.888	.009	.100
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	.348	.307	7.761	.001	.039
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	.306	.261	5.449	.005	.028
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	.314	.276	6.135	.003	.128
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.322	.337	9.561	.000	.010
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	.537	.536	30.088	.000	.105

	χ	R	F	p	k.dsk
EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade	.356	.349	10.311	.000	.011
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	.305	.259	5.339	.006	.069
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred.	.368	.338	9.637	.000	.143
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	.397	.374	12.135	.000	.261
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	.397	.389	13.303	.000	.352

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji kod sledećih obeležja: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.000), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.009), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.005), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.003), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade (.000), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.006), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.000), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod obeležja: ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.686), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.554), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.366), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.352), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.321), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.261), izrađen dugoročni plan KO u EK (.255), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.143), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.128), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.105), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.100), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.094), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.069), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.039), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.030), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.028), EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade (.011), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.010), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO (.009), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.008) i ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.004).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji.

Tabela 59. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	Loša	Nezadovoljavajuća	Odlična	19.200
izrađen kratkoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se, Delimično se slažem	15.505
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Često	Retko, Ni često, ni retko	10.243
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	Nikada, Često	Retko, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko	9.852
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	Nikada	Retko	Retko	8.984
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	Nikada, Često	Retko, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Veoma često	7.305
izrađen dugoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se, Ne slažem se, Delimično se slažem	7.137
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavio KO pred.	Nikada	Ni često, ni retko	Veoma često, Ni često, ni retko	4.002
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	Veoma često	Ni često, ni retko	Često, Veoma često	3.582
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	Nikada	Ni često, ni retko	Veoma često	2.939
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	---	Retko	---	2.799

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Slažem se, Delimično se slažem	2.631
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	---	Retko, Često	Često	1.931
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	Nikada, Veoma često	Ni često, ni retko	Retko, Veoma često	1.092
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	Nikada, Često	Retko, Ni često, ni retko	Retko, Često	.840
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	Nikada	Retko	Često	.784
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Veoma često	.308
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada	Retko	Nikada, Retko	.280
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO	Loša	Dobra, Loša	Odlična	.252
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem	Slažem se, Ne slažem se, Delimično se slažem	.224
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	Loša	Dobra	Odlična	.112
n/m	32/39	20/24	76/90	
%	82.05	83.33	84.44	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog nivoa KO prema tržištu u eksternoj komunikaciji najviše definiše *ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO* jer je doprinos obeležja karakteristikama 19.20%, a zatim slede: *izrađen kratkoročni plan KO u EK* (15.51%) i *EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.* (10.24%). Homogenost za **nizak nivo KO** je 82.05%, za **umereni nivo KO** je 83.33% i za **visok nivo KO** je 84.44%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike niskog nivoa KO ima 32 od 39 ispitanika, homogenost je 82.1% (veća), što znači da 7 ispitanika ima druge karakteristike, a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike umerenog nivoa KO ima 20 od 24 ispitanika, homogenost je 83.3%

(veća) jer 4 ispitanika ima druge karakteristike. Takođe, karakteristike visokog nivoa KO ima 76 od 90 ispitanika, homogenost je 84.4% (veća) jer 14 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike, čije su karakteristike slične karakteristikama niskog nivoa KO, a nepoznata je njihova pripadnost nivou KO prema tržištu, može se očekivati sa pouzdanošću od 82.1% da pripadaju baš niskom nivou KO, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji može se reći da:

- **Nizak nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. je zastupljeno nikada ili retko. EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice se ne organizuju nikada, kao ni EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, dok se EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi se organizuju veoma često. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO je loša. Zaposleni ne znaju da li je izrađen kratkoročni plan KO u EK. Ne meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) ili nemaju saznanja o tom. Komunikacija organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO je loša, kao i komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO. ne promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, nije izrađen dugoročni plan KO u EK ili zaposleni nemaju saznanja o tom.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje je zastupljeno retko. EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. je retko ili ni često, ni retko. EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća, EK-Vidovi promocije KO - Konkuranje za nacionalne nagrade je zastupljeno ni često, ni retko. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO je nezadovoljavajuća, a komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO je dobra. Meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK). Izrađen je kratkoročni plan KO u EK, ali često zaposleni nemaju saznanja o tom. Promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici ili zaposleni nemaju saznanja o tom, postoji izrađen dugoročni plan KO u EK, ali često zaposleni nemaju saznanja o tom.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice se organizuju nikada ili retko. EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. se primenjuje retko ili ni često, ni retko, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO se primenjuje ni često, ni retko, a EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija retko. EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća se organizuju često. Komunikacija organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO i komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO su odlične, kao i komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO. Promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici i izrađen je kratkoročni plan KO u EK.

Tabela 60. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

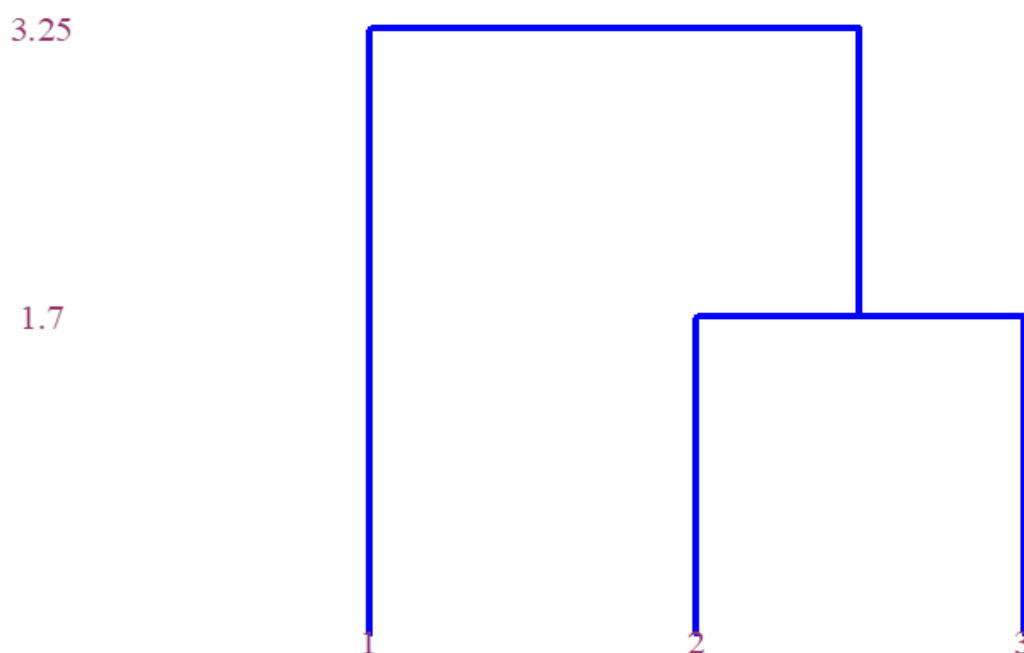
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	3.09	2.71
Umereni nivo KO	3.09	.00	1.70
Visok nivo KO	2.71	1.70	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji: **visok nivo KO** i **umereni nivo KO** (1.70) (veća), a najudaljeniji su **umereni nivo KO** i **nizak nivo KO** (3.09) (veća).

Tabela 61. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

nivo	bliskost
Umereni nivo KO, Visok nivo KO	1.70
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	3.25

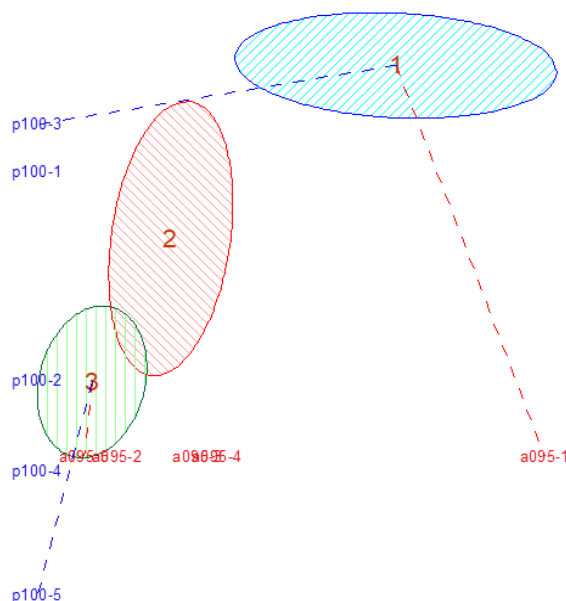
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže **umereni nivo KO** i **visok nivo KO** sa distancom 1.70, a najveća razlika je između **nizak nivo KO** i **umereni nivo KO**, distanca 3.25.



Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

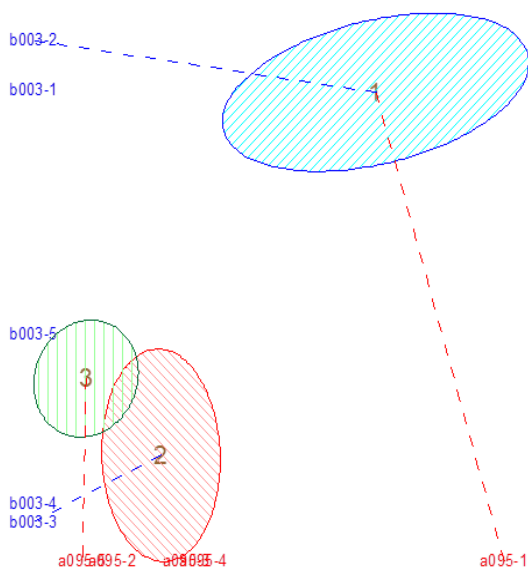
Elipse (međusekorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja ispitanika) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)) u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji: *ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (a095), izrađen kratkoročni plan KO u EK (p100) i EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (b003).*



Grafikon 48. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO i izrađen kratkoročni plan KO u EK
 Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Loša (a095-1); Nezadovoljavajuća (a095-2); Dobra (a095-3); Vrlo dobra (a095-4); Odlična (a095-5); Ne slažem se. (p100-1); Delimično se ne slažem. (p100-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p100-3); Delimično se slažem. (p100-4); Slažem se. (p100-5)

Apscisa (horizontalna osa) je ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (a095), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je izrađen kratkoročni plan KO u EK (p100) je predstavljena 5 stepenom skalom.

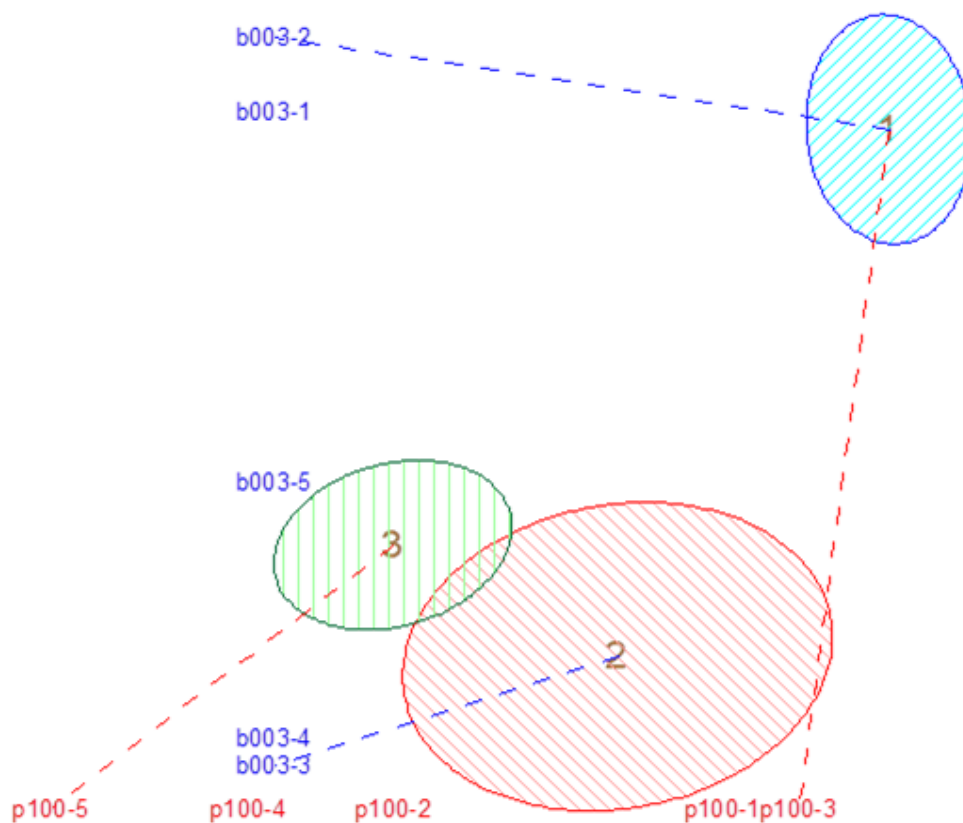
Analizom grafikona 48, može se uočiti da je u odnosu na osu ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO kod **visokog nivoa KO (3)** najviše zastupljen stav **Odlična**, a kod **niskog nivoa KO** najviše je zastupljen stav **Loša**. U odnosu na osu izrađen kratkoročni plan KO u EK za subzoračak **visok nivoa KO (3)** dominira stav **Slažem se**, a za **nizak nivoa KO (1)** dominira stav **Nisam siguran/na, ne znam**.



Grafikon 49. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO i EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.

Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Loša (a095-1); Nezadovoljavajuća (a095-2); Dobra (a095-3); Vrlo dobra (a095-4); Odlična (a095-5); Nikada (b003-1); Retko (b003-2); Ni često, ni retko (b003-3); Često (b003-4); Veoma često (b003-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO* (a095), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.* (b003) je predstavljena 5 stepenom skalom. Analizom prethodnog grafikona, može se uočiti da je u odnosu na osu ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, kod **visokog nivoa KO** (3) najviše zastupljen stav *Odlična*, a kod **niskog nivoa KO** najviše je zastupljen stav *Loša*. U odnosu na osu EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, a kod **umerenog nivoa KO** (2) dominira stav *Ni često, ni retko*, a kod **niskog nivoa KO** (1) dominira stav *Retko*.



Grafikon 50. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u odnosu na stavove izrađen kratkoročni plan KO u EK i EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.

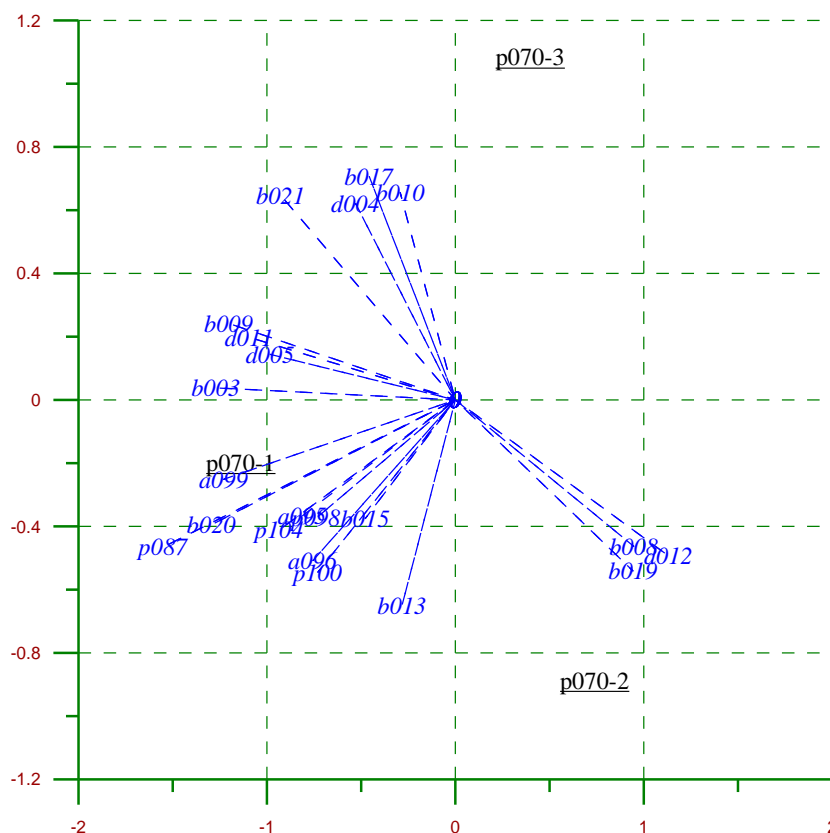
Legenda: Nizak nivo (1) Umeren nivo (2) Visok nivo (3); Ne slažem se. (p100-1); Delimično se ne slažem. (p100-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p100-3); Delimično se slažem. (p100-4); Slažem se. (p100-5); Nikada (b003-1); Retko (b003-2); Ni često, ni retko (b003-3); Često (b003-4); Veoma često (b003-5)

Apscisa (horizontalna osa) je izrađen kratkoročni plan KO u EK (p100), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (b003) je predstavljena 5 stepenom skalom.

Analizom grafikona 50., može se uočiti da je u odnosu na osu izrađen kratkoročni plan KO u EK, kod **visokog nivoa KO** (3) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a kod **niskog nivoa KO** najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*. U odnosu na osu EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, za subuzorak **umereni nivoa KO** (2) dominira stav *Ni često, ni retko*, a za **nizak nivoa KO** (1) dominira stav *Retko*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Izvedene karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.

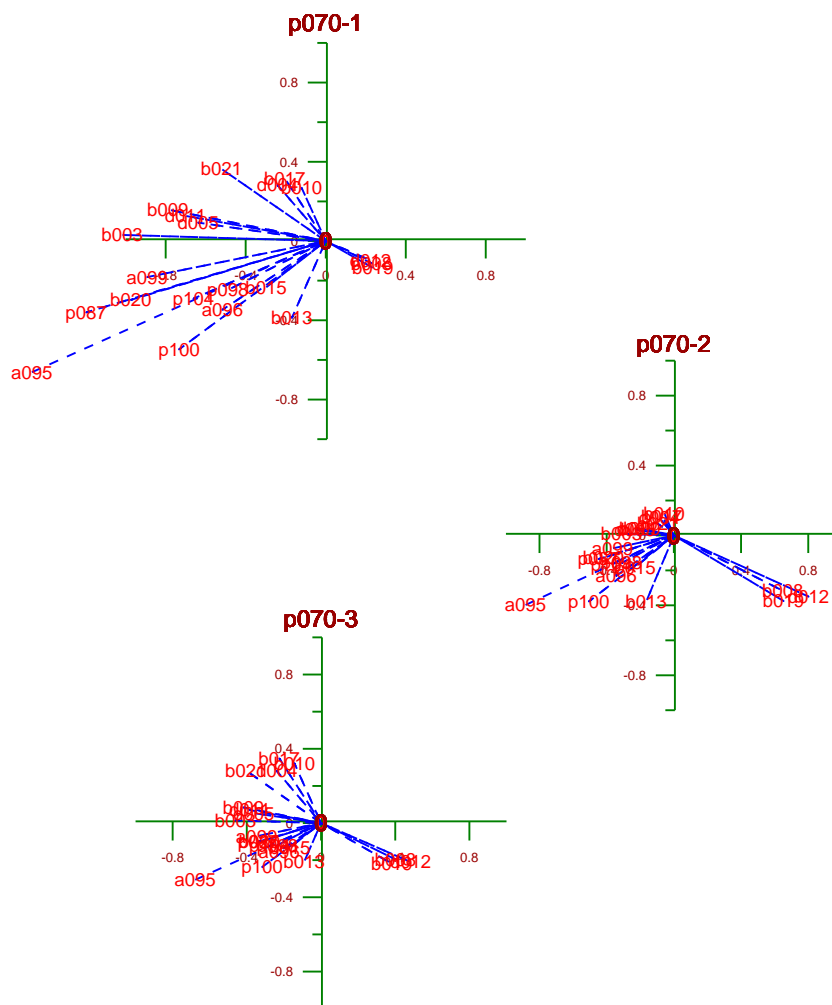


Grafikon 51. Zvezdasti dijagram za nivoe korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod umerenog nivoa KO sa distancom 1.16, koja je veća, zatim sledi nizak nivo sa distancom 1.16 (veća), Visok nivo KO sa distancom 1.15 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici sa distancom 1.62, koja je veća, zatim sledi EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska sa distancom 1.35 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. sa distancom 1.27 (veća), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO sa distancom 1.26 (veća), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO sa distancom 1.23 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija sa distancom 1.23 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade sa distancom 1.13 (veća), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. sa distancom 1.11 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom 1.09 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije sa distancom 1.05 (veća), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) sa distancom 1.02 (veća), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća sa distancom .99 (umerena), izrađen kratkoročni plan KO u EK sa distancom .91 (umerena), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO sa distancom .91 (umerena), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO sa distancom .89 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi sa distancom .84

(umerena), izrađen dugoročni plan KO u EK sa distancom .83 (umerena), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća sa distancom .82 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje sa distancom .72 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije sa distancom .71 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane sa distancom .61 (umerena). Karakteristike subuzorka niskog nivoa KO definiše ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (1.26), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (1.62) i EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (1.35), subuzorak umerenog nivoa KO definiše d004 (.82) i EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.84), subuzorak visokog nivoa KO definiše b013 (.71).



Grafikon 52. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima nivoa korporativne odgovornosti ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji. Kod niskog nivoa KO izdvaja se ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.70 maksimalna), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.60 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.24 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.29 maks.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.27 maks.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.35 maks.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.26 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.40 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.38 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.36 maks.), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.43 maks.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.37

maks.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.46 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.34 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.44 maks.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO (.42 maks.), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.38 maks.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.30 maks.).

Kod **umerenog** nivoa KO izdvaja se EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.01 minimalna), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.35 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.04 min.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.04 min.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO preduzeća (.03 min.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.11 min.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.13 min.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.10 min.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.32 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.07 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.38 maks.).

Kod visokog nivoa KO izdvaja se ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.31 minimalna), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.24 min.), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.21 min.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.12 min.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.10 min.), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.10 min.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.21 min.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.20 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.13 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.22 min.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO (.15 min.), meri se uspešnost KO eksterne komunikacije (EK) (.12 min.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.07 min.).

6.5. Analiza i diskusija rezultata za pomoćnu hipotezu H2.3 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji

U ovom poglavlju će biti ispitivana hipoteza *H2.3 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji* i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na internu i eksternu komunikaciju.

Svaki stav ispitanici su iskazivali sa 5 modaliteta tj. odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem. i Slažem se.*

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o internoj komunikaciji u odnosu na korporativnu odgovornost prema široj društvenoj zajednici i ako za to postoje uslovi, definisaće se karakteristike obeležja nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o internoj komunikaciji i to: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi

promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge organizacije, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo (53), Umeren nivo (27) i Visok nivo (73).

Tabela 62. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	8.823	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji.

Tabela 63. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
jasan koncept KO	.465	.454	19.308	.000	.230
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	.479	.457	19.651	.000	.457
komunikacija motiviše zaposlene na KO	.556	.627	48.340	.000	.095
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	.430	.412	15.229	.000	.200
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	.377	.325	8.812	.000	.483
izrađen dugoročni plan KO u IK	.523	.522	27.918	.000	.091
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	.444	.429	16.820	.000	.247
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	.311	.283	6.505	.002	.301
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.364	.353	10.582	.000	1.481
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	.415	.447	18.602	.000	.121
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	.408	.424	16.367	.000	.004
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	.421	.377	12.309	.000	.036
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	.459	.428	16.728	.000	.485
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	.385	.371	11.885	.000	.606
IK-MerUsp KO - Druge Org.	.310	.308	7.833	.001	1.368

	χ	R	F	p	k.dsk
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	.428	.455	19.468	.000	.173
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	.432	.464	20.454	.000	.564
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.521	.587	39.096	.000	.509
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.445	.491	23.686	.000	.770
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	.480	.541	30.839	.000	.974
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	.455	.498	24.523	.000	.522

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Pošto je $p < .1$ to ukazuje na postojanje značajne razlike između nekih nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji kod: jasan koncept KO (.000), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.002), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.000), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (.001), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000) i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000).

Koeficijent diskriminacije daje informaciju da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod obeležja: IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (1.481), IK-MerUsp KO - Druge organizacije (1.368), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.974), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.770), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjeg Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.606), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.564), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.522), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.509), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.485), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.483), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.457), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.301), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.247), jasan koncept KO (.230) zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.200), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.173), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.121), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.095), izrađen dugoročni plan KO u IK (.091), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.036), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.004).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji.

Tabela 64. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada	Ni često, ni retko	Ni često, ni retko	15.241
IK-MerUsp KO - Druge Org.	---	Veoma često	Veoma često	14.078
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	Nikada, Često	Ni često, ni retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	10.024
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	7.924
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	Nikada, Retko	Često, Veoma često	Veoma često, Nikada	6.236
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	Nikada, Retko	Veoma često, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Često, Veoma često	5.804
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	Nikada	Retko, Veoma često	Veoma često	5.372
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Ni često, ni retko, Veoma često	5.238
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	Često	Ni često, ni retko	Veoma često	4.991
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	4.971
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	Ne slažem se, Delimično se slažem, Delimično se ne slažem	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se, Ne slažem se	4.703

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	Često	Retko	Ni često, ni retko, Često	3.098
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	Loša, Nezadovoljavajuća, Odlična	Dobra, Vrlo dobra	Odlična, Dobra	2.542
jasan koncept KO	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Slažem se	Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se, Ne slažem se	2.367
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	Delimično se slažem, Delimično se ne slažem	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	2.058
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	Nikada, Retko	Veoma često, Retko, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Veoma često	1.780
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	Nikada	Retko, Veoma često	Retko, Veoma često	1.245
komunikacija motiviše zaposlene na KO	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se, Ne slažem se	.978
izrađen dugoročni plan KO u IK	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	.937
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Veoma često	.370
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Veoma često	.041
n/m	47/53	24/27	53/73	
%	88.68	88.89	72.60	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojtvo svakog nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji najviše definiše *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 15.24%, a zatim slede: *IK-MerUsp KO - Druge Org.* (14.08%) i *IK-MerUsp KO -*

Publikacije za zaposlene (10.02%). Homogenost za **nizak nivo KO** je 88.68%, za **umereni nivo KO** je 88.89% i za **visok nivo KO** je 72.60%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **nizak nivo KO** ima 47 od 53 ispitanika, homogenost je 88.7% (veća), to znači da 6 ispitanika ima druge karakteristike a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike **umereni nivo KO** ima 24 od 27 ispitanika, homogenost je 88.9% (veća) jer 3 ispitanika ima druge karakteristike. Takođe, karakteristike **visok nivo KO** ima 53 od 73 ispitanika, homogenost je 72.6% (veća), jer 20 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike čije su karakteristike slične karakteristikama **niskog nivo KO**, a nepoznata je njihova pripadnost nivou KO prema široj društvenoj zajednici, može se očekivati sa pouzdanošću od 88.7% da pripadaju baš **niskom nivou KO** prema široj društvenoj zajednici, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji može se reći da:

- **Nizak nivo KO prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** nikada se ne organizuju IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe. IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. za IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, za IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO se primenjuje nikada ili retko. IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta se primenjuje često. Nema razvoja kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, kao ni dijaloga sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom.

- **Umereni nivo KO prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. se primenjuju ni često, ni retko ili veoma često. IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice se organizuju, kao i IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta ni često, ni retko. IK-MerUsp KO - Druge Org. je zastupljeno veoma često. IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene je zastupljeno ni često, ni retko ili veoma često, kao i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Društvene mreže. IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja se organizuje retko. O tome da li postoji razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO zaposleni nemaju stav, kao ni o tome da li postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom ili smatraju da postoji. Komunikacija zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je dobra ili vrlo dobra. Međutim, zaposlenima nije jasan koncept KO, zaposleni nisu motivisani da efikasno komuniciraju, nije izrađen dugoročni plan KO u IK, komunikacija ne motiviše zaposlene na KO ili zaposleni nemaju stav o tome.

- **Visok nivo KO prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, IK-MerUsp KO - Druge Org. je zastupljeno veoma često. IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja je zastupljeno ni često, ni retko ili često. IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, kao i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene je zastupljeno ni često, ni retko ili veoma često, dok su IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice zastupljeni ni često, ni retko. IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. se primenjuju često ili veoma često. Komunikacija zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je odlična ili dobra. Postoji razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, komunikacija motiviše zaposlene na KO i izrađen dugoročni plan KO u IK.

Tabela 65. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

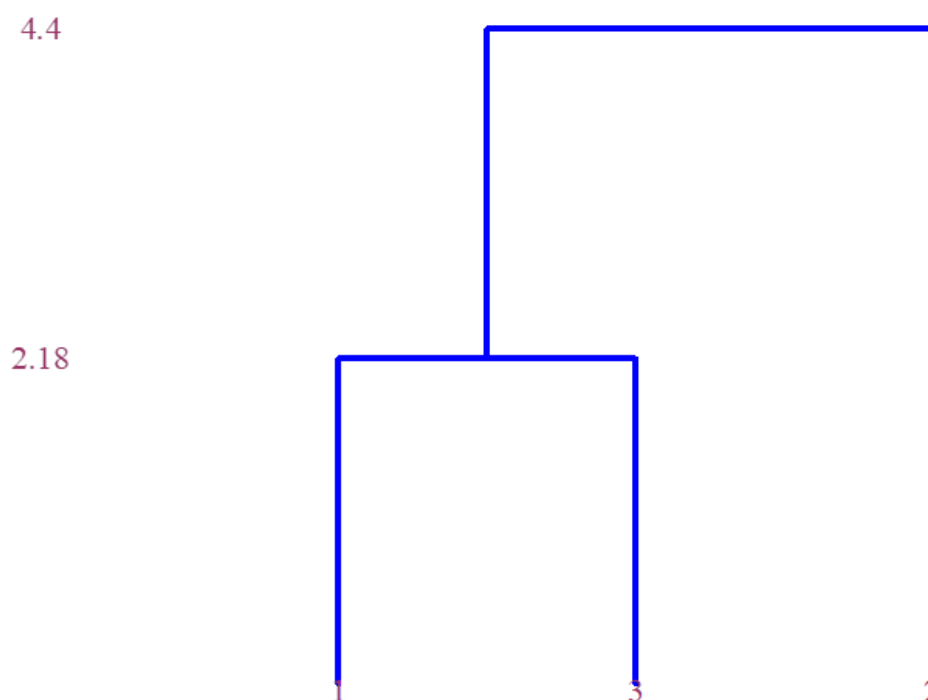
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	4.20	2.18
Umereni nivo KO	4.20	.00	3.60
Visok nivo KO	2.18	3.60	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji: **visok nivo KO** i **nizak nivo KO** (2.18) (veća), a najudaljenije su nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici: **umereni nivo KO** i **nizak nivo KO** (4.20) (veća).

Tabela 66. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

nivo	bliskost
Nizak nivo KO, Visok nivo KO	2.18
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	4.40

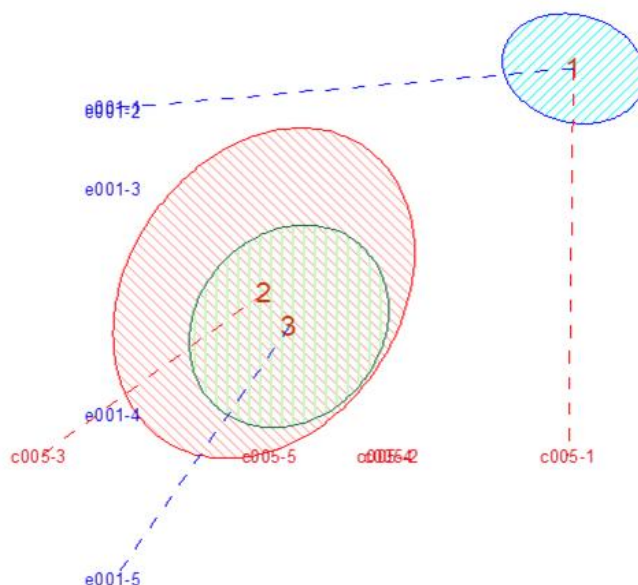
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže **nizak nivo KO** i **visok nivo KO** sa distancom 2.18, a najveća razlika je između **nizak nivo KO** i **umereni nivo KO**, distanca 4.40.



Legenda: Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (nivoi korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja interne komunikacije: *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (c005)*, *IK-MerUsp KO - Druge Org. (e001)* i *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e006)*.

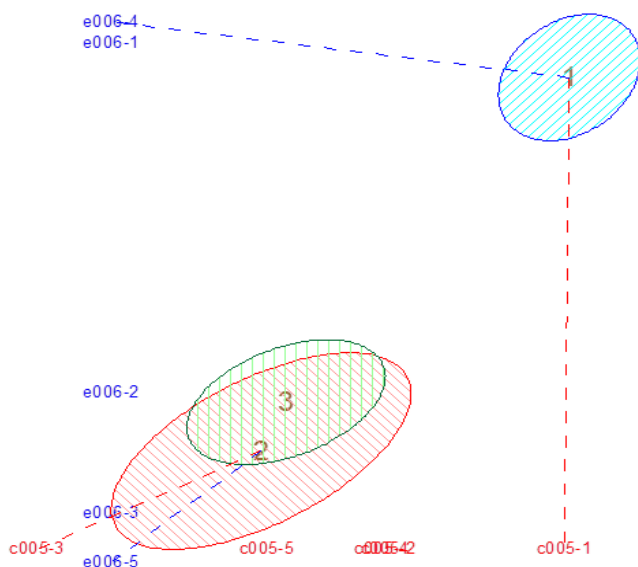


Grafikon 53. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice i IK-MerUsp KO - Druge Org.

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (c005-1); Retko (c005-2); Ni često, ni retko (c005-3); Često (c005-4); Veoma često (c005-5); Nikada (e001-1); Retko (e001-2); Ni često, ni retko (e001-3); Često (e001-4); Veoma često (e001-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice* (c005), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *IK-MerUsp KO - Druge Org.* (e001) je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 53. može se uočiti da je u odnosu na osu *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice*, subuzorak **umereni nivo KO** (2) najviše je zastupljen stav *Ni često, ni retko*, a za subuzorak **nizak nivo KO** (1) najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu *IK-MerUsp KO - Druge Org.*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) dominira stav *Veoma često*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Nikada*.

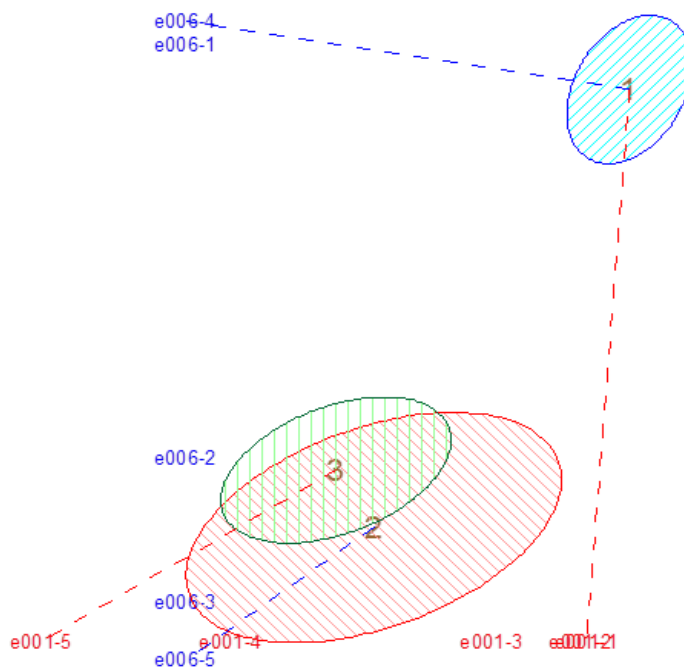


Grafikon 54. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice i IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (c005-1); Retko (c005-2); Ni često, ni retko (c005-3); Često (c005-4); Veoma često (c005-5); Nikada (e006-1); Retko (e006-2); Ni često, ni retko (e006-3); Često (e006-4); Veoma često (e006-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (c005)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e006)* je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Iz grafikona 54. može se uočiti da je u odnosu na osu *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice*, za subuzorak **umereni nivo KO (2)** najviše zastupljen stav *Ni često, ni retko*, a za subuzorak **nizak nivo KO (1)** najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene*, za subuzorak **umereni nivo KO (2)** dominira stav *Veoma često*, a za **nizak nivo KO (1)** dominira stav *Često*.



Grafikon 55. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na obeležja *IK-MerUsp KO - Druge Org.* i *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene*

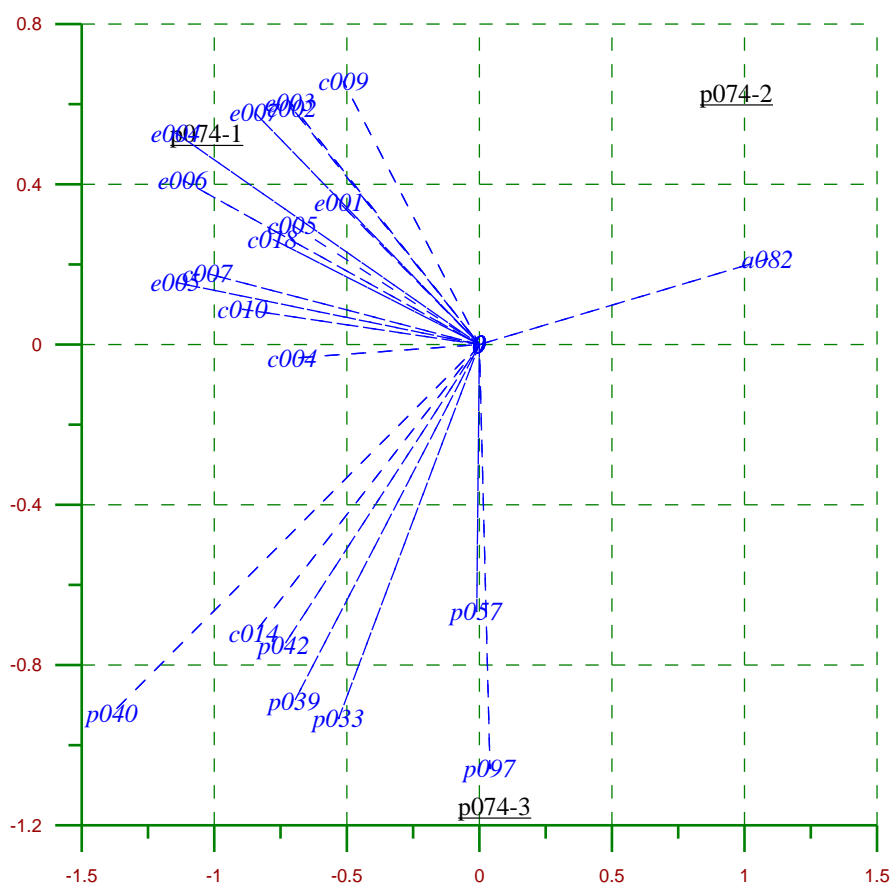
Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (e001-1); Retko (e001-2); Ni često, ni retko (e001-3); Često (e001-4); Veoma često (e001-5); Nikada (e006-1); Retko (e006-2); Ni često, ni retko (e006-3); Često (e006-4); Veoma često (e006-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *IK-MerUsp KO - Druge Org. (e001)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e006)* je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 55. može se uočiti da je u odnosu na osu *IK-MerUsp KO - Druge Org.* za subuzorak **visok nivo KO (3)** najviše je zastupljen stav *Veoma često*, a za subuzorak **nizak nivo KO (1)** najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene*, za subuzorak **umereni nivo KO (2)** dominira stav *Veoma često*, a za **nizak nivo KO (1)** dominira stav *Često*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

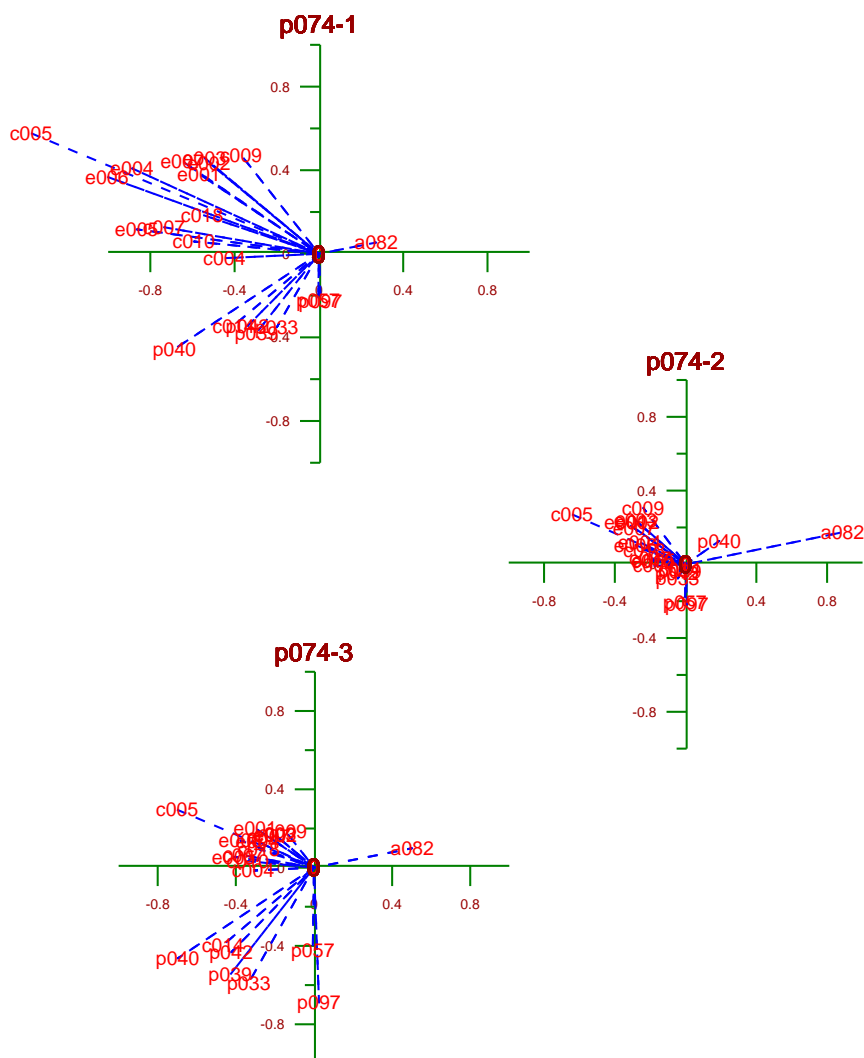
Izvedene karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



Grafikon 56. Zvezdasti dijagram za korporativnu odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod Umereni nivo KO sa distancom 1.16, koja je veća, zatim sledi Nizak nivo KO sa distancom 1.15 (veća), Visok nivo KO sa distancom 1.15 (veća). Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod komunikacija motiviše zaposlene na KO sa distancom 1.66, koja je veća, zatim sledi IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO sa distancom 1.26 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.19 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.16 (veća), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom sa distancom 1.13 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta sa distancom 1.12 (veća), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO sa distancom 1.11 (veća), jasan koncept KO sa distancom 1.07 (veća), izrađen dugoročni plan KO u IK sa distancom 1.06 (veća), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju sa distancom 1.05 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe sa distancom 1.04 (veća), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO sa distancom 1.03 (veća), IK-MerUsp KO - Društvene mreže sa distancom .94 (umerena), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih sa distancom .92 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije sa distancom .90 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. sa distancom .83 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima sa distancom .82 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom .77 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja sa distancom .71 (umerena), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO sa distancom .67 (umerena), IK-MerUsp KO - Druge Org. sa distancom .64 (umerena).

Karakteristike subuzorka Nizak nivo KO definiše IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (1.26), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.77), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.64), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (1.19), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (1.03) i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.82), subuzorak Umereni nivo KO definiše p040 (1.66) i IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (1.12), subuzorak Visok nivo KO definiše p097 (1.06).



Grafikon 57. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima volonterski rad zaposlenih u zajednici, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o internoj komunikaciji. Kod Nizak nivo KO izdvaja se IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.59 maksimalna), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.40 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.39 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.16 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.22 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.47 maks.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.46 maks.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.42 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.11 maks.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.45 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.17 maks.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.47 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.13 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.49 maks.). Kod Umereni nivo KO izdvaja se IK-Vidovi

promocije KO - Tematske radionice (.27 minimalna), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.10 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.02 min.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.08 min.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.12 min.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.03 min.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.21 min.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.04 min.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.01 min.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.17 maks.), jasan koncept KO (.08 min.), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.05 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.03 min.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.13 min.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.22 min.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.02 min.).Kod Visok nivo KO izdvaja se IK-MerUsp KO - Druge Org. (.20 minimalna), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.17 min.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.16 min.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.40 maks.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.42 maks.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.55 maks.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.10 min.), jasan koncept KO (.59 maks.), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.43 maks.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.17 min.), izrađen dugoročni plan KO u IK (.69 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.18 min.).

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji i, ako za to postoje uslovi, definisati karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji i to: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisavanje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfenercija, okruglih stolova itd. i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO, na *uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo KO (53), Umereni nivo KO, (27) i Visok nivo KO (73).*

Tabela 67. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	7.153	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji.

Tabela 68. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	.597	.604	42.850	.000	.693
izrađen dugoročni plan KO u EK	.503	.471	21.216	.000	.120
izrađen kratkoročni plan KO u EK	.511	.445	18.351	.000	1.251
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	.520	.464	20.474	.000	.330
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	.406	.361	11.156	.000	.131
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja ... u pogledu KO	.380	.389	13.284	.000	.043
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	.390	.420	15.999	.000	.048
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	.400	.423	16.257	.000	.195
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	.455	.450	18.890	.000	.476
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	.448	.472	21.320	.000	.038
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	.408	.418	15.800	.000	.008
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	.383	.372	11.965	.000	.136
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	.379	.372	11.940	.000	.084
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	.448	.434	17.246	.000	.435
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.467	.518	27.379	.000	.004
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	.390	.351	10.460	.000	.047
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	.507	.551	32.492	.000	.107
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	.446	.445	18.374	.000	.004
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavio KO pred.	.460	.518	27.278	.000	.000
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	.509	.537	30.179	.000	.076
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	.526	.561	34.150	.000	1.117

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to znači da postoji značajna razlika između nekih nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji kod: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), ocena komunikacije organizacije i

lokalne samouprave u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja ... u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.000), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.000), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade (.000), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.000), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000).

Koeficijent diskriminacije upućuje da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod: izrađen kratkoročni plan KO u EK (1.251), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (1.117), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.693), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.476), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.435), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.330), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.195), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.136), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.131), izrađen dugoročni plan KO u EK (.120), EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade (.107), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.084), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.076), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.048), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.047), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.043), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.038), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.008), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.004), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.004) i EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji.

Tabela 69. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
izrađen kratkoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se, Delimično se ne slažem	23.414
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	Nikada, Često	Ni često, ni retko, Veoma često	Retko, Ni često, ni retko, Veoma često	20.906
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	12.970

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	Nikada	Ni često, ni retko, Veoma često	Retko, Veoma često	8.909
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	Nikada	Retko, Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Nikada, Veoma često	8.141
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	Ne slažem se, Slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se, Ne slažem se	6.176
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	Nikada, Retko	Veoma često	Često, Veoma često	3.650
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	Nikada	Veoma često	Često, Veoma često	2.545
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	Loša, Vrlo dobra	Dobra	Vrlo dobra	2.452
izrađen dugoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se, Ne slažem se	2.246
EK-Vidovi promocije KO - Konkursanje za nacionalne nagrade	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Retko, Ni često, ni retko	2.003
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Često, Veoma često	Nikada, Često, Veoma često	1.572
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfenercija, okruglih stolova itd.	Nikada, Često	Ni često, ni retko, Veoma često	Retko, Ni često, ni retko, Veoma često	1.422
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	Loša	Odlična	Odlična	.898
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	Nikada, Veoma često	Retko, Nikada	Veoma često, Retko	.880
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO	Loša	Odlična	Vrlo dobra, Odlična	.805
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	Nikada	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Retko, Veoma često	.711
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	Nikada, Retko	Veoma često, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Veoma često	.150

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	Nikada, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	Često, Veoma često	.075
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada, Često	Retko, Veoma često, Često	Nikada, Retko, Veoma često	.075
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavao KO pred.	Nikada	Ni često, ni retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	.000
n/m	44/53	21/27	60/73	
%	83.02	77.78	82.19	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji najviše definiše *izrađen kratkoročni plan KO u EK*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 23.41%, a zatim slede: *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO* (20.91%) i *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici* (12.97%). Homogenostza **nizak nivo KO** je 83.02%, za **umereni nivo KO** je 77.78% i za **visok nivo KO** je 82.19%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **nizak nivo KO** ima 44 od 53 ispitanika, homogenost je 83.0% (veća), to znači da 9 ispitanika ima druge karakteristike a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike **umereni nivo KO** ima 21 od 27 ispitanika, homogenost je 77.8% (veća) jer 6 ispitanika ima druge karakteristike. Takođe, karakteristike za **visok nivo KO** ima 60 od 73 ispitanika, homogenost je 82.2% (veća) jer 13 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači, da ispitanika čije su karakteristike slične karakteristikama **niskog nivoa KO**, a nepoznata je njihova pripadnost nivou KO prema široj društvenoj zajednici, može se očekivati sa pouzdanošću od 83.0% da pripadaju baš **niskom nivou KO** prema široj društvenoj zajednici, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji može se reći:

- **Nizak nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** nije izrađen kratkoročni plan KO u EK, nije izrađen dugoročni plan KO u EK i ne promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici. Nisu zastupljeni EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavao KO pred. Nisu zastupljeni ili su retko zastupljeni EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje. Komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO je loša, kao i komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** zaposleni nemaju saznanja da li je izrađen kratkoročni plan KO u EK, kao ni da li se meri uspešnost KO eksterne kom. (EK). EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavao KO pred, EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Konkursiranje za nacionalne nagrade (PK, Virtus...), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO je zastupljeno ni često, ni retko ili veoma često. EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. je zastupljeno veoma često", kao i EK-Vidovi promocije KO – Ulične

akcije, koje se organizuju veoma često. EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska su zastupljeni retko ili nikada. Komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO je dobra, a komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO je odlična, kao i komunikacija organizacije i institucija, pokreta, udruženja ... u pogledu KO.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** izrađen je kratkoročni plan KO u EK, izrađen je dugoročni plan KO u EK promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici. EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. se organizuju često ili veoma često, kao i EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije. EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća je zastupljeno često ili veoma često. EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje je zastupljeno ni često, ni retko ili veoma često. Komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO je odlična, a komunikacija organizacije i institucija, pokreta, udruženja .. u pogledu KO je vrlo dobra ili odlična, dok je komunikacija organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO vrlo dobra.

Tabela 70. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

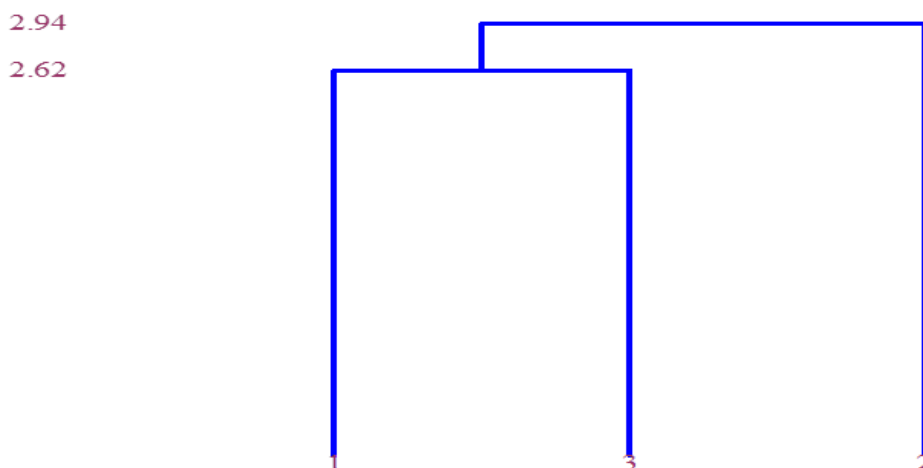
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	2.99	2.62
Umereni nivo KO	2.99	.00	2.69
Visok nivo KO	2.62	2.69	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici: **visok nivo KO** i **nizak nivo KO** (2.62) (veća) a najudaljenije su nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici: **umereni nivo KO** i **nizak nivo KO** (2.99) (veća).

Tabela 71. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

nivo	bliskost
Nizak nivo KO, Visok nivo KO	2.62
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	2.94

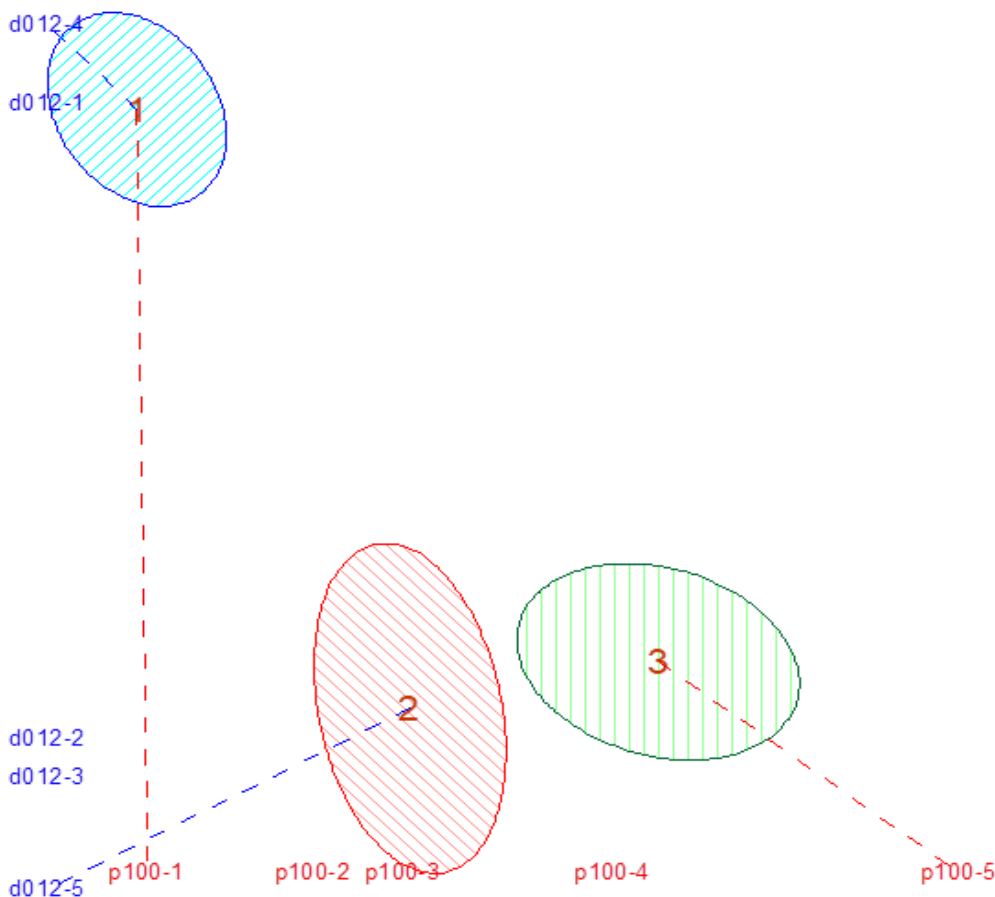
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže **nizak nivo KO** i **visok nivo KO** sa distancom 2.62, a najveća razlika je između **nizak nivo KO** i **umereni nivo KO**, distanca 2.94.



Legenda: Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji u odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (nivoi korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji: *izrađen kratkoročni plan KO u EK (p100)*, *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (d012)* i *promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (p087)*.

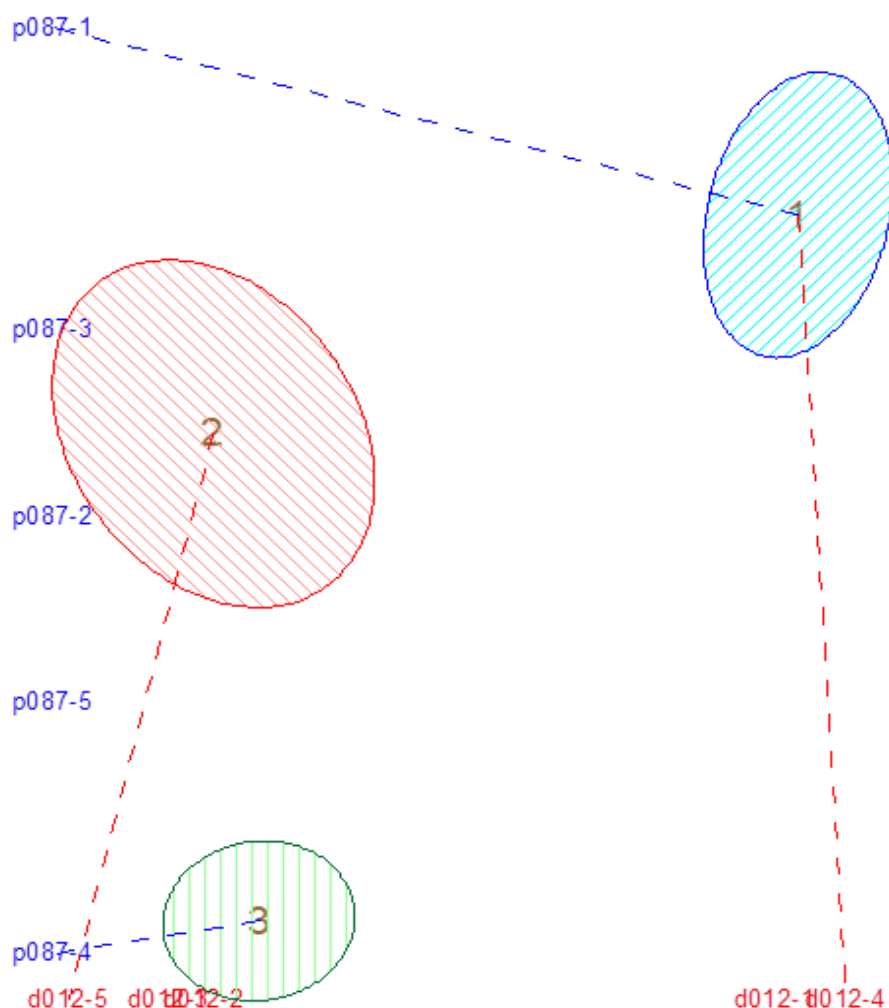


Grafikon 58. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na stavove izrađen kratkoročni plan KO u EK i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Ne slažem se. (p100-1); Delimično se ne slažem. (p100-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p100-3); Delimično se slažem. (p100-4); Slažem se. (p100-5); Nikada (d012-1); Retko (d012-2); Ni često, ni retko (d012-3); Često (d012-4); Veoma često (d012-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *izrađen kratkoročni plan KO u EK (p100)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, stav, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (d012)* je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 58. može se uočiti da je u odnosu na osu *izrađen kratkoročni plan KO u EK*, za subuzorak **nizak nivo KO (1)** najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*, a za subuzorak **visok nivo KO**



Grafikon 60. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u odnosu na stavove EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO i promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici

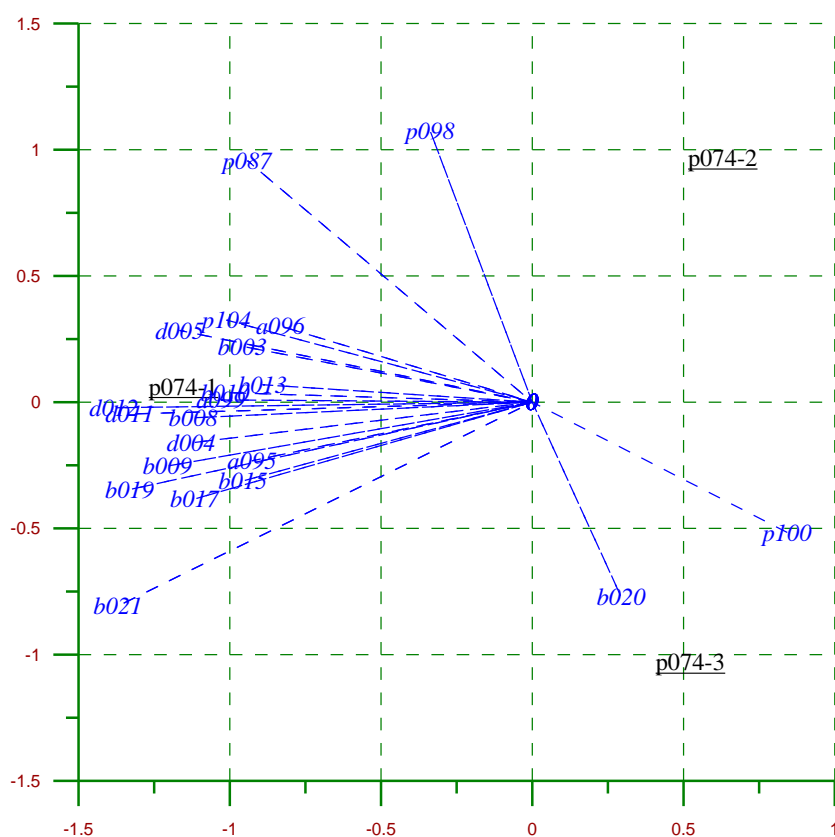
Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (d012-1); Retko (d012-2); Ni često, ni retko (d012-3); Često (d012-4); Veoma često (d012-5); Ne slažem se. (p087-1); Delimično se ne slažem. (p087-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p087-3); Delimično se slažem. (p087-4); Slažem se. (p087-5)

Apscisa (horizontalna osa) je EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (d012), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (p087) je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u grafikon 60. može se uočiti da je u odnosu na osu EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO, subuzorak **umereni nivo KO** (2) najviše je zastupljen stav *Veoma često*, a za subuzorak **nizak nivo KO** (1) najviše je zastupljen stav *Često*. U odnosu na osu promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, za subuzorak **visok nivo KO** (3) dominira stav *Delimično se slažem*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Ne slažem se*.

Grafički – zvezdasti prikaz nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Izvedene katarakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.

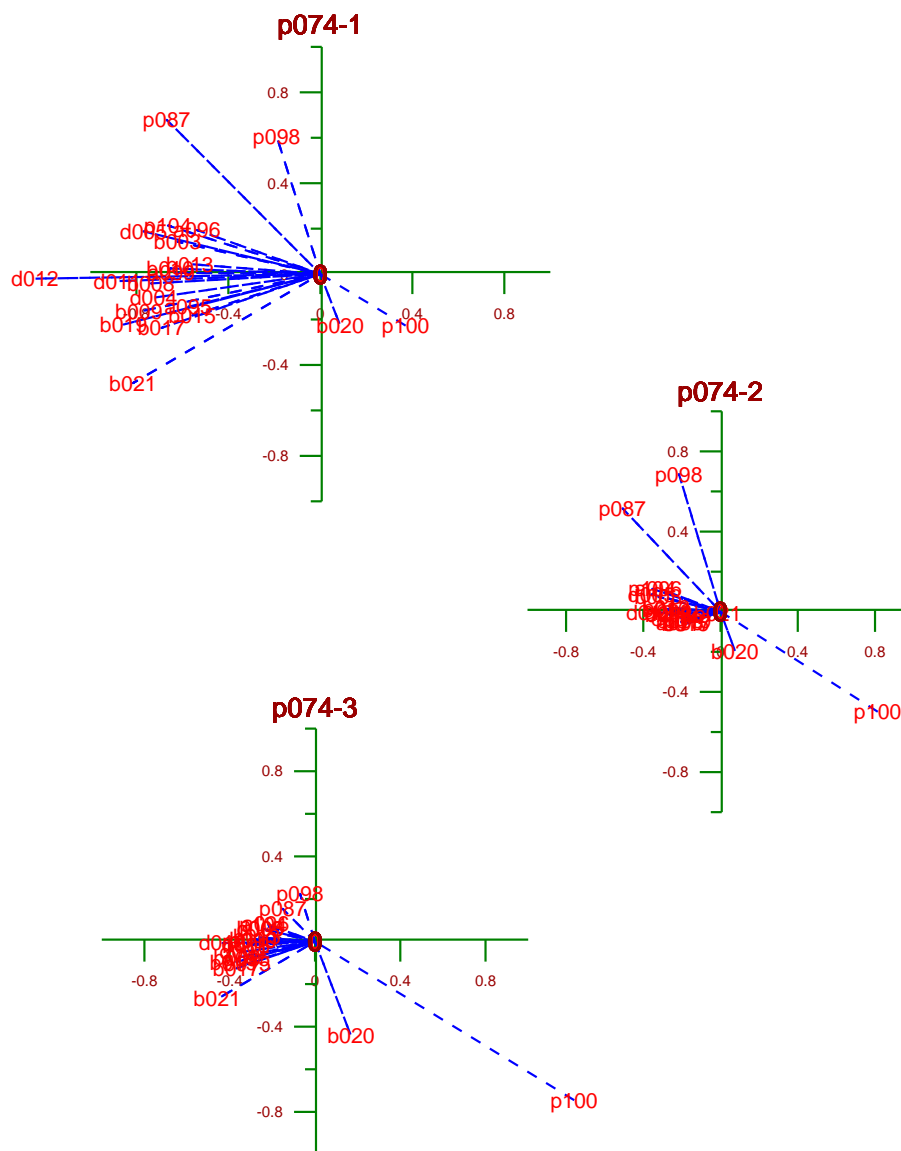


Grafikon 61. Zvezdasti dijagram za korporativnu odgovornost prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod Visok nivo KO sa distancom 1.16, koja je veća, zatim sledi Nizak nivo KO sa distancom 1.15 (veća), Umereni nivo KO sa distancom 1.15 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade sa distancom 1.59, koja je veća, zatim sledi EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO sa distancom 1.38 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom 1.38 (veća), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici sa distancom 1.34 (veća), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. sa distancom 1.33 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija sa distancom 1.23 (veća), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. sa distancom 1.20 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi sa distancom 1.18 (veća), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća sa distancom 1.14 (veća), izrađen dugoročni plan KO u EK sa distancom 1.12 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije sa distancom 1.12 (veća), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) sa distancom 1.06 (veća), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO sa distancom 1.03 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje sa distancom 1.02 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane sa distancom 1.01 (veća), izrađen kratkoročni plan KO u EK sa distancom .99 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. sa distancom .98 (umerena), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO sa distancom .95 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije sa distancom .89 (umerena), ocena

komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja ... u pogledu KO sa distancom .88 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska sa distancom .83 (umerena). Karakteristike subuzorka Nizak nivo KO definiše EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (1.02), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.89), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (1.03), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (1.38), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfencercija, okruglih stolova itd. (1.33), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (1.12), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.98), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (1.20) i EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (1.14), subuzorak Visok nivo KO definiše b020 (.83) i izrađen dugoročni plan KO u EK (1.12).



Grafikon 62. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima volonterski rad zaposlenih u zajednici, ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji. Kod Nizak nivo KO izdvaja se izrađen kratkoročni plan KO u EK (.40 minimalna), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.75 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.58 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i

prepiska (.40 min.).Kod Umereni nivo KO izdvaja se EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.41 maksimalna), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.41 maks.), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.42 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.41 maks.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.41 maks.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.80 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.41 maks.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfenercija, okruglih stolova itd. (.41 maks.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.45 maks.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.42 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.41 maks.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.41 maks.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.42 maks.).Kod Visok nivo KO izdvaja se izrađen kratkoročni plan KO u EK (.75 maksimalna), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.01 min.), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.15 min.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.02 min.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.13 min.), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.08 min.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.06 min.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.02 min.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.08 min.), izrađen dugoročni plan KO u EK (.22 min.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.27 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.10 min.), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfenercija, okruglih stolova itd. (.01 min.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.00 min.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.08 min.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.08 min.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.01 min.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.05 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.10 min.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.06 min.).

6.6. Analiza rezultata istraživanja i diskusija za pomoćnu hipotezu H2.4 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji.

U ovom poglavlju će biti ispitivana hipoteza *H2.4 Postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji* i u ovom poglavlju će biti data analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na internu i eksternu komunikaciju.

Svaki stav ima više modaliteta odgovora: *Ne slažem se, Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem. i Slažem se.*

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o internoj komunikaciji u odnosu na korporativnu odgovornost prema životnoj sredini i ako za to postoje uslovi, definisati karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o internoj komunikaciji: jasan koncept KO, dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, komunikacija motiviše zaposlene na KO, zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO, izrađen dugoročni plan KO u IK, ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO, IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja, IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije, IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge Org, IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih, IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO, *na uzorku od 153 ispitanika, koji čine tri subuzorka i to: Nizak nivo KO (43), Umereni nivo KO (24) i Visok nivo KO (86).*

Tabela 72. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.757	.000
diskriminativna	21	99999.990	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji.

Tabela 73. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
jasan koncept KO	.419	.366	11.515	.000	.200
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	.500	.499	24.681	.000	.022
komunikacija motiviše zaposlene na KO	.325	.263	5.538	.005	.146
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	.414	.348	10.248	.000	.202
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	.390	.382	12.701	.000	.014
izrađen dugoročni plan KO u IK	.451	.424	16.311	.000	.553
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	.384	.341	9.778	.000	.323
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	.332	.324	8.741	.000	.097
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.354	.309	7.867	.001	.400
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	.347	.346	10.145	.000	.019
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	.382	.386	13.024	.000	.293
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	.299	.303	7.557	.001	.079
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	.348	.335	9.425	.000	.179

	χ	R	F	p	k.dsk
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	.319	.301	7.416	.001	.515
IK-MerUsp KO - Druge Org.	.357	.323	8.668	.000	.086
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	.455	.470	21.168	.000	.016
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	.387	.396	13.838	.000	.098
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.477	.513	26.612	.000	.112
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	.431	.436	17.462	.000	2.421
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	.487	.518	27.252	.000	.069
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	.434	.470	21.097	.000	.342

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to znači da postoji značajna razlika između nekih nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji kod: jasan koncept KO (.000), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.005), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.001), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.000), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.001), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.001), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.000), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000) i IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000).

Koeficijent diskriminacije upućuje da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod: IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (2.421), izrađen dugoročni plan KO u IK (.553), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.515), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.400), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.342), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.323), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.293), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.202), jasan koncept KO (.200), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.179), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.146), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.112), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.098), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.097), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.086), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.079), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.069), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.022), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.019), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.016) i razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.014).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji.

Tabela 74. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada	Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	39.137
izrađen dugoročni plan KO u IK	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Delimično se slažem, Slažem se	8.940
IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima	---	Veoma često	Veoma često	8.325
IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada	---	Ni često, ni retko	6.466
IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO	Nikada	Veoma često, Nikada	Retko, Veoma često	5.529
ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO	Loša, Nezadovoljavajuća	Dobra	Odlična	5.221
IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.	Nikada, Retko	Često, Veoma često	Veoma često	4.737
zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju	Delimično se slažem	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	3.265
jasan koncept KO	Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se, Slažem se	Ne slažem se, Delimično se ne slažem	Delimično se slažem, Slažem se	3.233
IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta	Često	Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	2.894
komunikacija motiviše zaposlene na KO	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	---	2.360
IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO	Nikada, Retko	Veoma često, Nikada, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Često, Veoma često	1.811
IK-MerUsp KO - Društvene mreže	Nikada	Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	1.584
IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja	Često	---	---	1.568
IK-MerUsp KO - Druge Org.	Nikada	Veoma često	Veoma često	1.390
IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije	Retko	Veoma često	Veoma često	1.277

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene	Nikada, Često	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Retko, Veoma često	1.115
dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	.356
IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe	Nikada	Veoma često	Retko, Veoma često	.307
IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih	Nikada, Retko	Veoma često, Retko	Ni često, ni retko, Veoma često	.259
razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam	Slažem se	.226
n/m	36/43	17/24	72/86	
%	83.72	70.83	83.72	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojstvo svakog subuzorka korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (nivoa) u internoj komunikaciji najviše definiše *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene*, jer je doprinos obeležja karakteristikama 39.14%, a zatim slede: *izrađen dugoročni plan KO u IK* (8.94%) i *IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima* (8.33%). Homogenost za **nizak nivo KO** je 83.72%, za **umereni nivo KO** je 70.83% i za **visok nivo KO** je 83.72%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **niskog nivoa KO prema životnoj sredini** ima 36 od 43 ispitanika, homogenost je 83.7% (veća), to znači da 7 ispitanika ima druge karakteristike a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike **umerenog nivoa KO** ima 17 od 24 ispitanika, homogenost je 70.8% (veća) jer 7 ispitanika ima druge karakteristike, a takođe karakteristike **visokog nivoa KO** ima 72 od 86 ispitanika, homogenost je 83.7% (veća) jer 14 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači, da za ispitanike čije su karakteristike slične karakteristikama **nizak nivo KO**, a nepoznata je njihova pripadnost nivou korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, može se očekivati sa pouzdanošću od 83.7% da pripadaju baš **niskom nivou KO**, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji može se reći da:

- **Nizak nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene* se ne primenjuje nikada, kao ni *IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice*, *IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO*, *IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl*, *IK-MerUsp KO - Društvene mreže*, *IK-MerUsp KO - Druge Org*, *IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe*. *IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO* se ne primenjuje nikada ili retko, a *IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije* je zastupljeno retko. *IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja za IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta* je zastupljeno često. Zaposleni su uglavnom motivisani da efikasno komuniciraju. Ne postoji izrađen dugoročni plan KO u IK, komunikacija ne motiviše zaposlene na KO, ne postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, nema razvoja kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO. Komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je loša ili nezadovoljavajuća.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove o internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** *IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta*, *IK-MerUsp Ko -*

Obaveštenja zaposlenima o KO, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene se primenjuje veoma često, IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. se primenjuje često ili veoma često. Komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je dobra, ali je zaposlenima nejasan koncept KO. Da li se razvijaju kompetencije zaposlenih za komuniciranje KO, da li postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, da li je izrađen dugoročni plan KO u IK i da li komunikacija motiviše zaposlene na KO zaposleni ne znaju da procene. IK-MerUsp KO - Društvene mreže, IK-MerUsp KO - Druge Org, IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije je zastupljeno veoma često.

- **Visok nivo korprativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove o internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl, IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, IK-MerUsp KO - Druge Org, IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije je zastupljeno veoma često, dok su IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice zastupljene ni često, ni retko. Komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO je odlična. Zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju, jasan im je koncept KO, postoji dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom, izrađen je dugoročni plan KO u IK i razvijaju se kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO.

Tabela 75. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

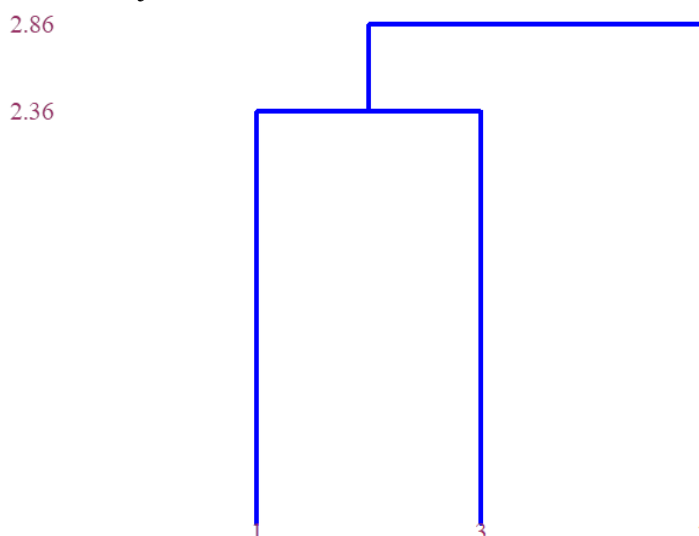
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	2.88	2.36
Umereni nivo KO	2.88	.00	2.58
Visok nivo KO	2.36	2.58	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini: **visok nivo KO i nizak nivo KO** (2.36) (veća), a najudaljenije su nivoi korporativne odgovornosti prema životnoj sredini: **umereni nivo KO i nizak nivo KO** (2.88) (veća).

Tabela 76. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

nivo	bliskost
Nizak nivo KO,Visok nivo KO	2.36
Nizak nivo KO,Umereni nivo KO	2.86

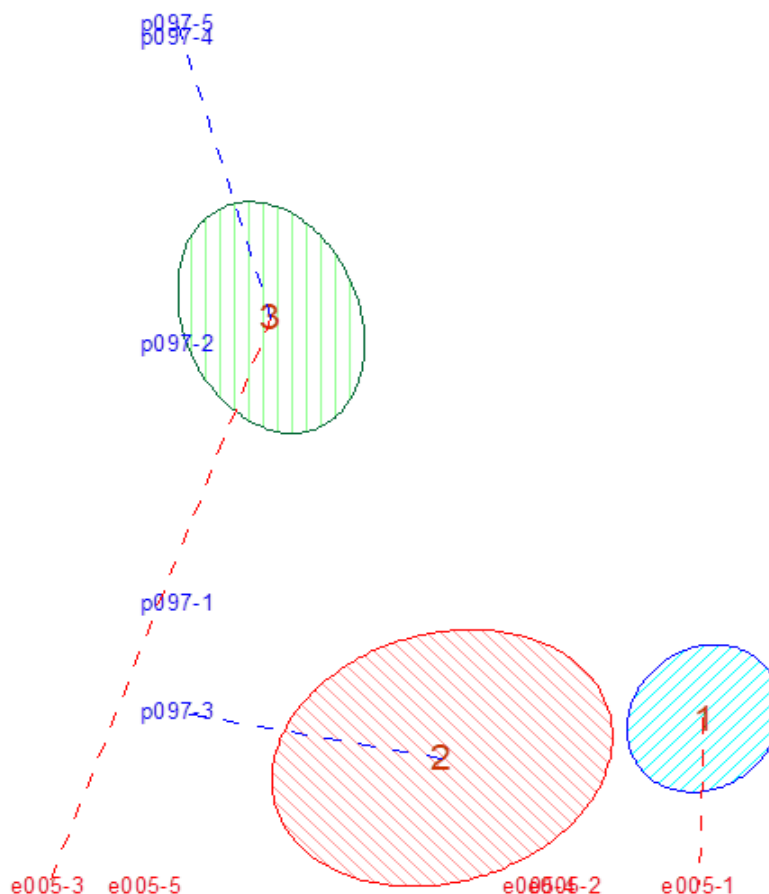
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže **nizak nivo KO i visok nivo KO** sa distancom 2.36, a najveća razlika je između **nizak nivo KO i umereni nivo KO**, distanca 2.86.



Legenda: Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (nivoi korporativne odgovornosti prema životnoj sredini) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja interne komunikacije: *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e005)*, *izrađen dugoročni plan KO u IK (p097)* i *IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (c018)*.

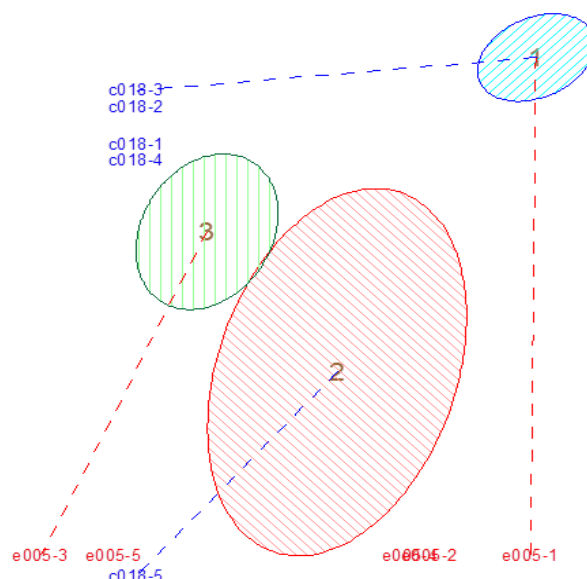


Grafikon 63. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i izrađen dugoročni plan KO u IK*

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (e005-1); Retko (e005-2); Ni često, ni retko (e005-3); Često (e005-4); Veoma često (e005-5); Ne slažem se. (p097-1); Delimično se ne slažem. (p097-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p097-3); Delimično se slažem. (p097-4); Slažem se. (p097-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e005)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *izrađen dugoročni plan KO u IK (p097)* je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u prethodni grafikon može se uočiti da je u odnosu na osu *IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene*, subuzorak **visok nivo KO (3)** najviše je zastupljen stav *Ni često, ni retko*, a za subuzorak **nizak nivo KO (1)** najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu *izrađen dugoročni plan KO u IK*, za subuzorak **umereni nivo KO (2)** dominira stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za **visok nivo KO (3)** dominira stav *Slažem se*.

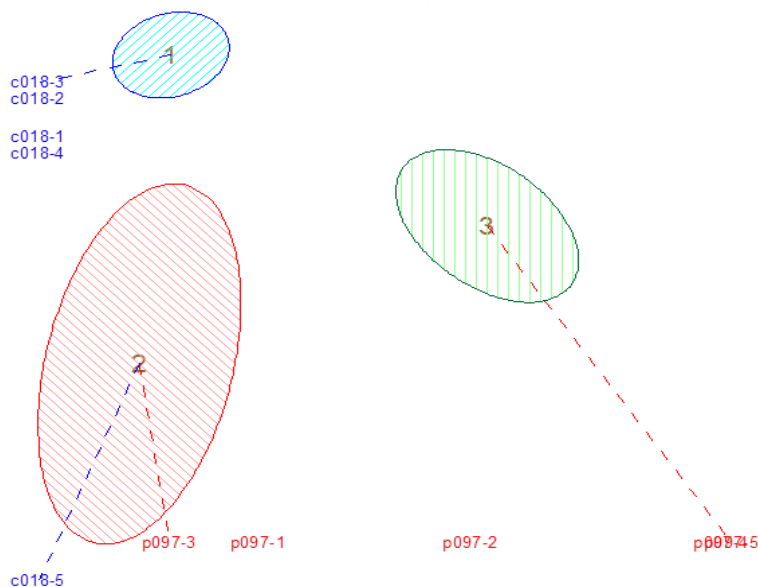


Grafikon 64. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (e005-1); Retko (e005-2); Ni često, ni retko (e005-3); Često (e005-4); Veoma često (e005-5); Nikada (c018-1); Retko (c018-2); Ni često, ni retko (c018-3); Često (c018-4); Veoma često (c018-5)

Apscisa (horizontalna osa) je IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (e005), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (c018) je predstavljena sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u prethodni grafikone može se uočiti da je u odnosu na osu IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene, subuzorak **visok nivo KO (3)** najviše je zastupljen stav *Ni često, ni retko*, a za subuzorak **nizak nivo KO (1)** najviše je zastupljen stav *Nikada*. U odnosu na osu IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, za subuzorak **umereni nivo KO (2)** dominira stav *Veoma često*, a za **nizak nivo KO (1)** dominira stav *Ni često, ni retko*.



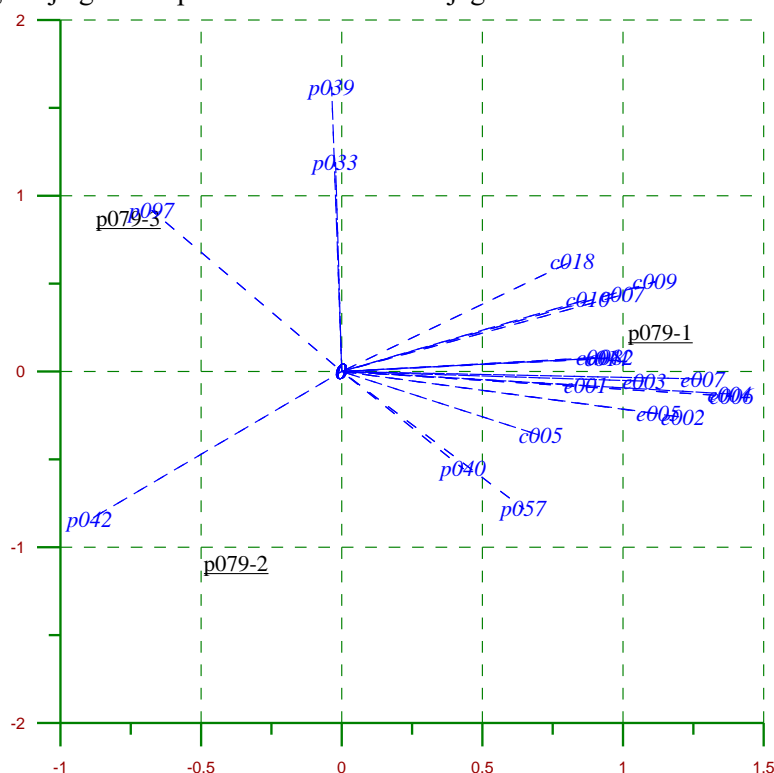
Grafikon 65. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na obeležja izrađen dugoročni plan KO u IK i IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Ne slažem se. (p097-1); Delimično se ne slažem. (p097-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p097-3); Delimično se slažem. (p097-4); Slažem se. (p097-5); Nikada (c018-1); Retko (c018-2); Ni često, ni retko (c018-3); Često (c018-4); Veoma često (c018-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *izrađen dugoročni plan KO u IK (p097)*, koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (c018)* je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom. Uvidom u prethodni grafikon može se uočiti da je u odnosu na osu izrađen dugoročni plan KO u IK, za subuzorak **umereni nivo KO** (2) najviše je zastupljen stav *Nisam siguran/na, ne znam*, a za subuzorak **visok nivo KO** (3) najviše je zastupljen stav *Slažem se*. U odnosu na osu IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima, za subuzorak **umereni nivo KO** (2) dominira stav *Veoma često*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Ni često, ni retko*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Izvedene karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



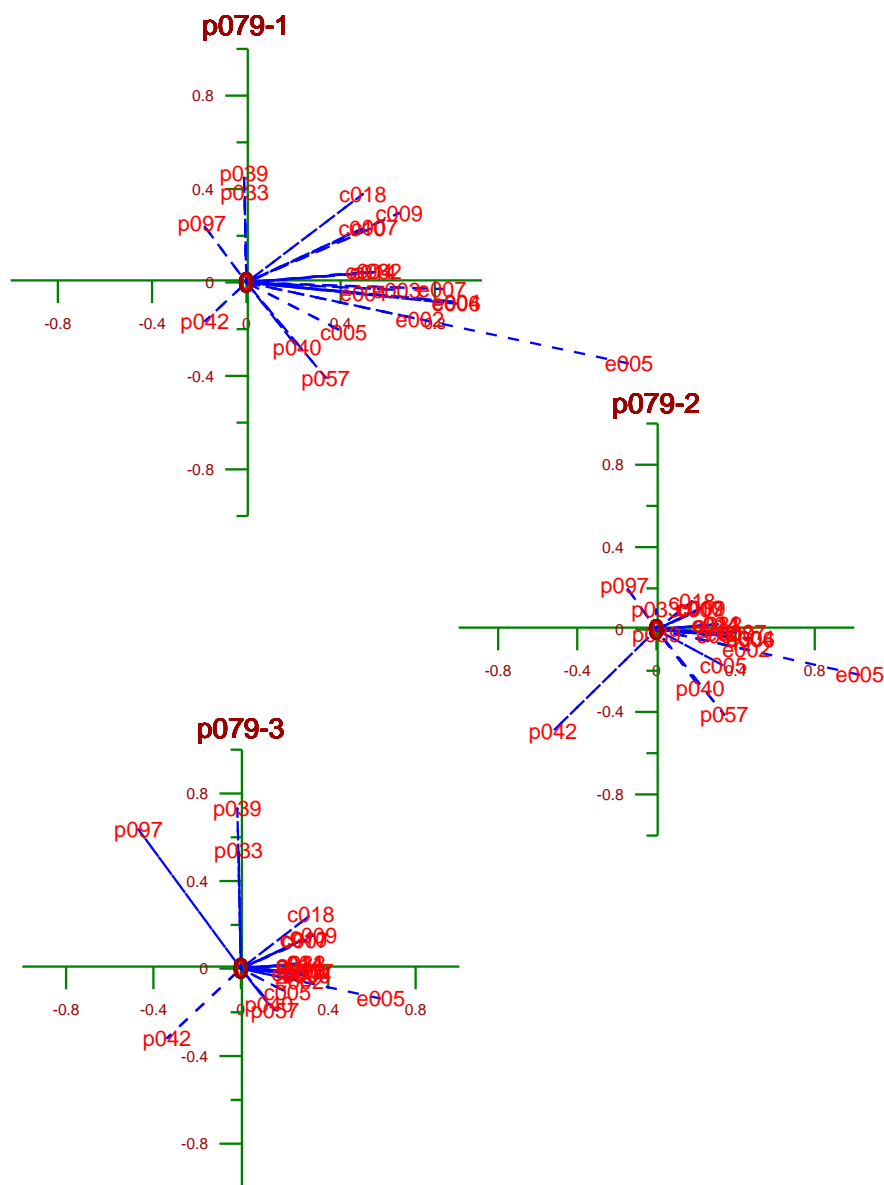
Grafikon 66. Zvezdasti dijagram za korporativnu odgovornost prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod **visok nivo KO** sa distancom 1.15, koja je veća, zatim sledi **umereni nivo KO** sa distancom 1.15 (veća), **nizak nivo KO** sa distancom 1.15 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom sa distancom 1.62, koja je veća, zatim sledi IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.40 (veća), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO sa distancom 1.38 (veća), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO sa distancom 1.29 (veća), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih sa distancom 1.24 (veća), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju sa distancom 1.23 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa

zaposl. sa distancom 1.22 (veća), jasan koncept KO sa distancom 1.19 (veća), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene sa distancom 1.15 (veća), izrađen dugoročni plan KO u IK sa distancom 1.14 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe sa distancom 1.09 (veća), IK-MerUsp KO - Društvene mreže sa distancom 1.08 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima sa distancom 1.03 (veća), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO sa distancom 1.01 (veća), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije sa distancom .97 (umerena), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO sa distancom .96 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta sa distancom .94 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja sa distancom .92 (umerena), IK-MerUsp KO - Druge Org. sa distancom .87 (umerena), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom .80 (umerena), komunikacija motiviše zaposlene na KO sa distancom .70 (umerena).

Karakteristike subuzorka Nizak nivo KO definiše IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.92), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.96) i IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.94), subuzorak Visok nivo KO definiše p057 (1.01), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.70) i izrađen dugoročni plan KO u IK (1.14).



Grafikon 67. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (nivoima), ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavova ispitanika o internoj komunikaciji. Kod Nizak nivo KO izdvaja se IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.38 maksimalna), izrađen dugoročni plan KO u IK (.30 min.), IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.41 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.26 min.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.16 min.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.16 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.34 maks.), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.23 min.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.16 min.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.32 min.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.18 min.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.16 min.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.16 min.), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.16 min.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.18 min.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.22 min.). Kod Umereni nivo KO izdvaja se IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.27 minimalna), IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.25 min.), zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.54 maks.), jasan koncept KO (.25 min.), komunikacija motiviše zaposlene na KO (.37 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.25 min.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.23 min.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.25 min.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.47 maks.). Kod Visok nivo KO izdvaja se IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.32 minimalna), izrađen dugoročni plan KO u IK (.70 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.31 maks.), IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.28 maks.), ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.29 maks.), jasan koncept KO (.61 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.29 maks.), IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.29 maks.), IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.29 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.29 maks.), IK-MerUsp KO - Druge Org. (.29 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.32 maks.), IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.29 maks.), dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.79 maks.), IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.31 maks.), IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.29 maks.), razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.34 min.).

Analiza razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

U skladu sa ranije utvrđenim nacrtom istraživanja analiziraće se tematska celina stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji i ako za to postoje uslovi, definisati karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, odrediti distanca i homogenost između njih. Na kraju će se dobijeni rezultati grafički prikazati.

Analiza će se sprovesti na stavovima o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen dugoročni plan KO u EK, izrađen kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO, ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisavanje za nacionalne nagrade, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred, EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfenercija, okruglih stolova itd. i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd.

radi promocije KO, na uzorku od 153 ispitanika, koji čine *tri subuzorka i to: nizak nivo KO (43), umereni nivo KO (24) i visok nivo KO (86)*.

Tabela 77. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

analiza	n	F	p
MANOVA	21	5.594	.000
diskriminativna	21	93458.730	.000

Na osnovu vrednosti $p = .000$ (analize MANOVA) i $p = .000$ (diskriminativne analize) zaključuje se da postoji razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji.

Tabela 78. Značajnost razlike između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

	χ	R	F	p	k.dsk
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	.603	.607	43.547	.000	.155
izrađen dugoročni plan KO u EK	.424	.386	13.030	.000	.524
izrađen kratkoročni plan KO u EK	.424	.418	15.807	.000	.065
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	.474	.466	20.612	.000	.013
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	.389	.413	15.295	.000	.278
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO	.421	.443	18.237	.000	.393
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	.492	.555	33.176	.000	.001
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	.428	.435	17.412	.000	.002
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	.412	.412	15.268	.000	.047
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	.402	.394	13.712	.000	.380
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	.424	.350	10.412	.000	.227
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	.329	.292	6.952	.001	.018
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	.346	.313	8.099	.000	.061
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	.436	.408	14.891	.000	.180

	χ	R	F	p	k.dsk
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	.392	.390	13.386	.000	.169
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	.360	.344	10.011	.000	.020
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	.388	.330	9.108	.000	.386
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred.	.468	.513	26.637	.000	.039
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	.481	.516	27.065	.000	1.430
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	.461	.505	25.534	.000	.473

Legenda: k.dsk je koeficijent diskriminacije

Kako je $p < .1$ to znači da postoji značajna razlika između nekih nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji kod: promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.000), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.000), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.000), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000).

Koeficijent diskriminacije upućuje da je najveći doprinos diskriminaciji između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji, odnosno, da je razlika najveća kod: EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (1.430), izrađen dugoročni plan KO u EK (.524), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.473), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.393), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.386), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.380), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.278), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.227), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.180), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.169), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.155), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.124), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.065), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.061), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.047), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO pred. (.039), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.020), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.018), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.013), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.002) i ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.001).

Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Činjenica da je $p = .000$ diskriminativne analize znači da postoji jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji, odnosno, moguće je odrediti karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji.

Tabela 79. Karakteristike i homogenost nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.	Nikada, Često	Veoma često, Nikada	Ni često, ni retko, Veoma često	28.686
izrađen dugoročni plan KO u EK	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se, Ne slažem se	10.512
EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO	Nikada	Veoma često, Nikada, Ni često, ni retko	Ni često, ni retko, Veoma često	9.488
ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO	Loša, Dobra	Odlična	Odlična	7.884
EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća	Nikada	Veoma često, Nikada	Ni često, ni retko, Veoma često	7.743
EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija	Nikada	Veoma često, Nikada	Retko, Veoma često	7.623
ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO	Loša	Nezadovoljavajuća, Odlična, Loša	Nezadovoljavajuća, Odlična	5.577
EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje	Nikada, Retko	Veoma često, Nikada	Ni često, ni retko, Veoma često	4.554
EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice	Nikada, Često	Veoma često, Često	Retko, Veoma često	3.611
EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska	Nikada	Ni često, ni retko, Nikada	Retko, Veoma često	3.390
promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici	Ne slažem se, Nisam siguran/na, ne znam, Slažem se	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Ne slažem se	Delimično se slažem, Slažem se	3.109

	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO	dpr %
EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane	Nikada, Retko	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Često, Veoma često	2.487
izrađen kratkoročni plan KO u EK	Ne slažem se	Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	1.304
EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi	Nikada	Veoma često, Nikada	Ni često, ni retko, Često, Veoma često	1.224
EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije	Nikada, Često	Veoma često, Retko	Retko, Često, Veoma često	.943
EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO pred.	Nikada	Retko, Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često"	.782
EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade	Nikada	Veoma često	Ni često, ni retko, Veoma često	.401
EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije	Ni često, ni retko	Veoma često	Veoma često	.361
meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK)	Ne slažem se.	Delimično se ne slažem, Nisam siguran/na, ne znam, Delimično se slažem	Delimično se slažem, Slažem se	.261
EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.	Nikada, Retko	Veoma često	Često, Retko, Veoma često	.040
ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO	Loša	Odlična, Loša	Odlična	.020
n/m	36/43	19/24	74/86	
%	83.72	79.17	86.05	

hmg - homogenost; dpr % - doprinos obeležja karakteristikama

Svojtvo svakog subuzorka korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (nivoa) najviše definiše EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konfencija, okruglih stolova itd. jer je doprinos obeležja karakteristikama 28.69%, a zatim slede: izrađen dugoročni plan KO u EK (10.51%) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (9.49%). Homogenost za **nizak nivo KO** je 83.72%, za **umereni nivo KO** je 79.17% i za **visok nivo KO** je 86.05%.

Na osnovu izloženog može se reći da karakteristike **niskog nivoa KO** ima 36 od 43 ispitanika, homogenost je 83.7% (veća), to znači da 7 ispitanika ima druge karakteristike a ne karakteristike svoje grupe, a karakteristike **umerenog nivoa KO** ima 19 od 24 ispitanika, homogenost je 79.2% (veća) jer 5 ispitanika ima druge karakteristike, a takođe, karakteristike **visokog nivoa KO** ima 74 od 86 ispitanika, homogenost je 86.1% (veća) jer 12 ispitanika ima druge karakteristike.

To znači da za ispitanike, čije su karakteristike slične karakteristikama **niskog nivoa KO**, a nepoznata je njihova pripadnost nivou korporativne odgovornosti prema životnoj sredini, može se očekivati sa pouzdanošću od 83.7% da pripadaju baš **niskom nivou KO**, odnosno, moguće je izvršiti prognozu sa određenom pouzdanošću.

Na osnovu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji može se reći da:

- **Nizak nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** ne primenjuje se EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd, EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO, EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija, EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje, EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi, EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava o KO pred, EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije se ne primenjuju ni često, ni retko. Ne meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), a komunikacija organizacije i šire DZ u pogledu KO je Loša. Nije izrađen dugoročni plan KO u EK, ne promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, niti je izrađen kratkoročni plan KO u EK.

- **Umereni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO je odlična. EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd, EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice se primenjuju veoma često ili često. Promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici ili zaposleni nemaju stav o tome. Meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade se primenjuje veoma često, kao i EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije.

- **Visok nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji ima sledeća svojstva:** promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici, izrađen je kratkoročni plan KO u EK, meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK), a komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO je odlična, kao i komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO.

Tabela 80. Distanca (Mahalanobisova) između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

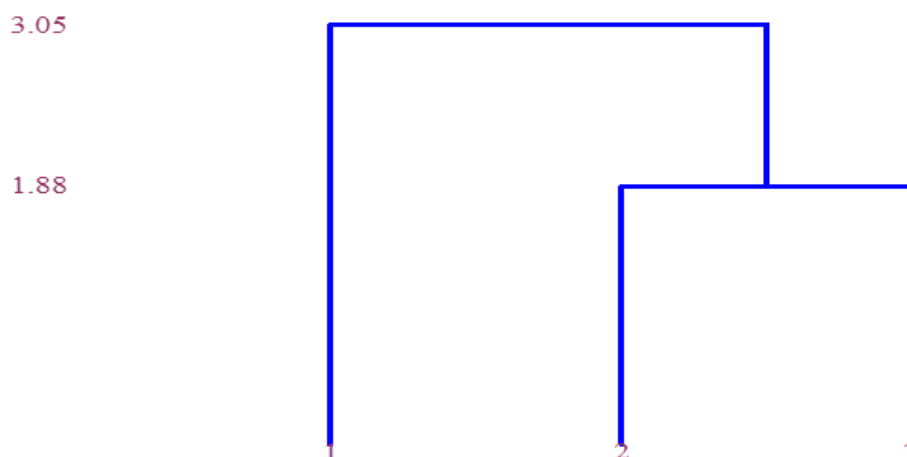
	Nizak nivo KO	Umereni nivo KO	Visok nivo KO
Nizak nivo KO	.00	2.79	2.85
Umereni nivo KO	2.79	.00	1.88
Visok nivo KO	2.85	1.88	.00

Distance iz tabele ukazuju da je najmanje rastojanje između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji: **visok nivo KO i umereni nivo KO** (1.88) (veća) a najudaljenije su nivoi korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji: **visok nivo KO i nizak nivo KO** (2.85) (veća).

Tabela 81. Grupisanje nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

nivo	bliskost
Umereni nivo KO, Visok nivo KO	1.88
Nizak nivo KO, Umereni nivo KO	3.05

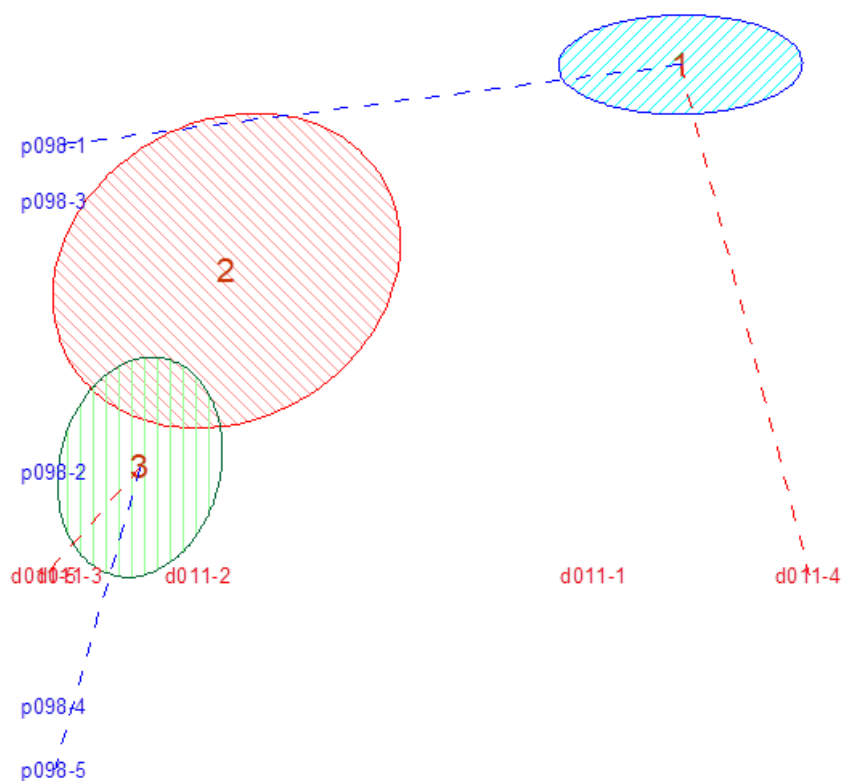
Na osnovu prikazanog dendrograma uočava se da su najbliže **umereni nivo KO i visok nivo KO** sa distancom 1.88, a najveća razlika je između **nizak nivo KO i umereni nivo KO**, distanca 3.05.



Legenda: Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)

Grafički prikaz položaja i karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u u eksternoj komunikaciji odnosu na 3 najdiskriminativnija stava

Elipse (nivoi korporativne odgovornosti prema životnoj sredini) prikazuju odnos i karakteristike svakog nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (Nizak nivo KO (1) Umereni nivo KO (2) Visok nivo KO (3)), u odnosu na 3 najdiskriminativnija obeležja o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji: EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (d011), izrađen dugoročni plan KO u EK (p098) i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (d012).

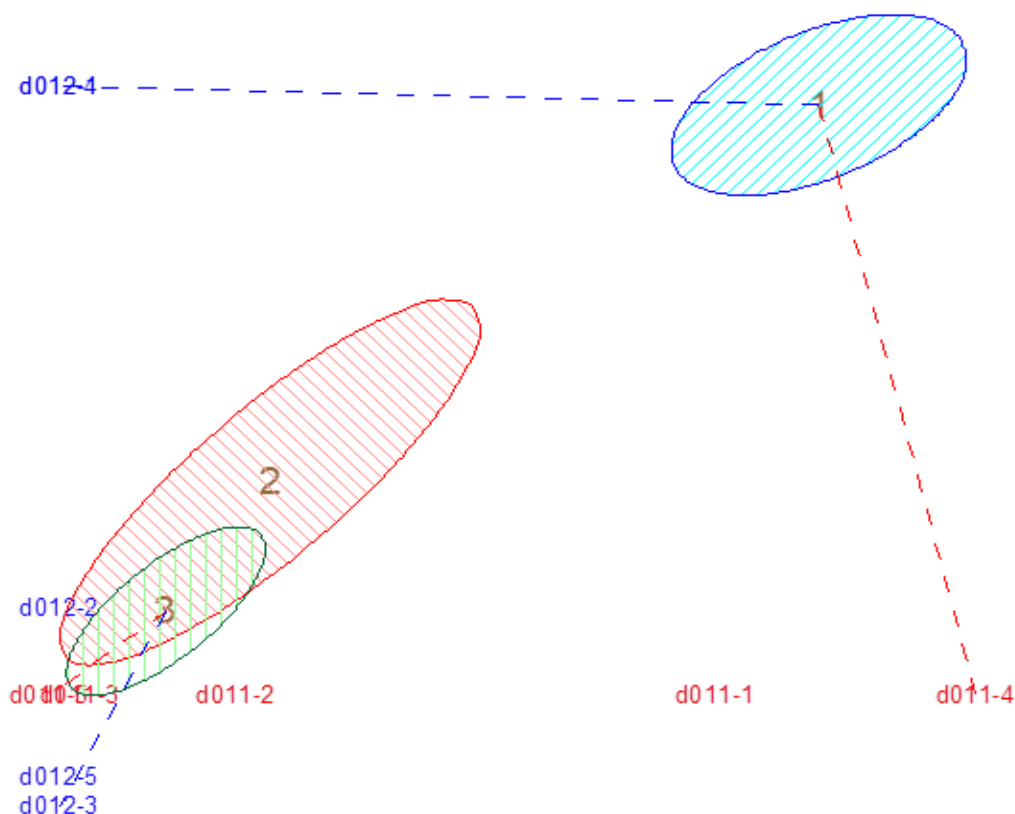


Grafikon 68. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove EK-MerUsp KO – Br.i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. i izrađen dugoročni plan KO u EK

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (d011-1); Retko (d011-2); Ni često, ni retko (d011-3); Često (d011-4); Veoma često (d011-5); Ne slažem se. (p098-1); Delimično se ne slažem. (p098-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p098-3); Delimično se slažem. (p098-4); Slažem se. (p098-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.* (d011), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *izrađen dugoročni plan KO u EK* (p098) je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom.

Uvidom u prethodni grafikon može se uočiti da je u odnosu na osu *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) najviše zastupljen stav *Veoma često*, a za subuzorak **nizak nivo KO** (1) najviše je zastupljen stav *Često*. U odnosu na osu *izrađen dugoročni plan KO u EK*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) dominira stav *Slažem se*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Ne slažem se*.

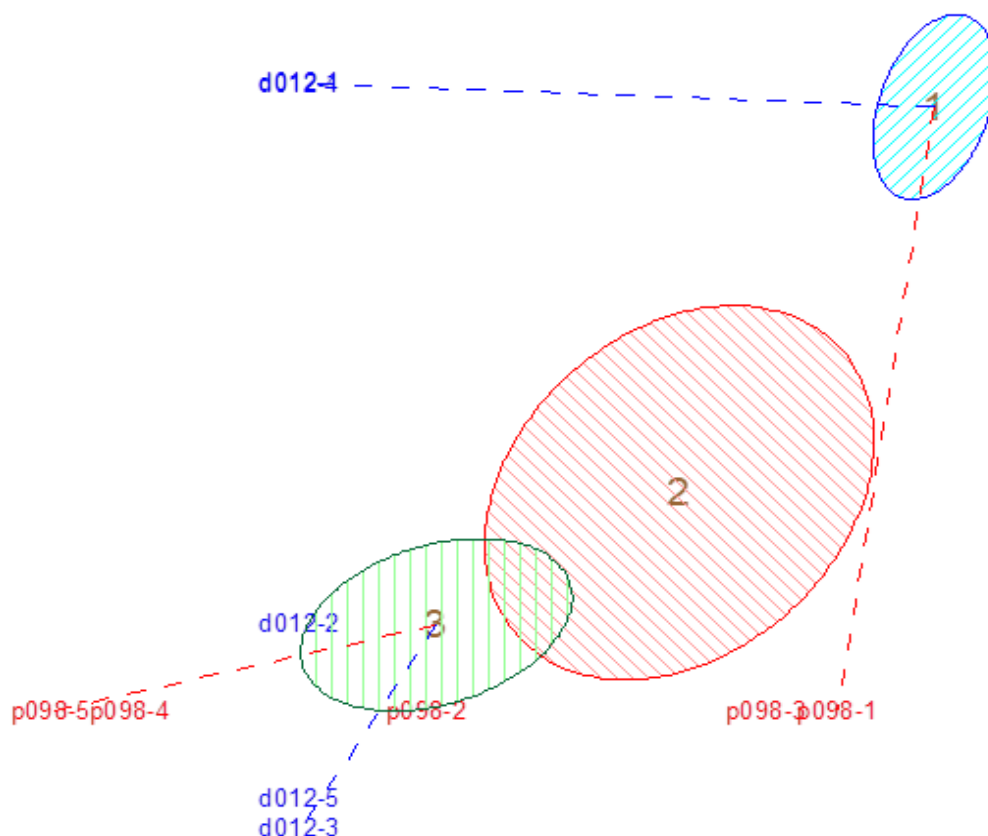


Grafikon 69. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.* i *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd.* radi promocije KO

Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Nikada (d011-1); Retko (d011-2); Ni često, ni retko (d011-3); Često (d011-4); Veoma često (d011-5); Nikada (d012-1); Retko (d012-2); Ni često, ni retko (d012-3); Često (d012-4); Veoma često (d012-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.* (d011), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO* (d012) je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom, stav.

Uvidom u prethodni grafikon može se uočiti da je u odnosu na osu *EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd.*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) najviše zastupljen stav *Veoma često*, a za subuzorak **nizak nivo KO** (1) najviše je zastupljen stav *Često*. U odnosu na osu *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) dominira stav *Ni često, ni retko*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Nikada*.



Grafikon 70. Elipse nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na stavove izrađen dugoročni plan KO u EK i EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO

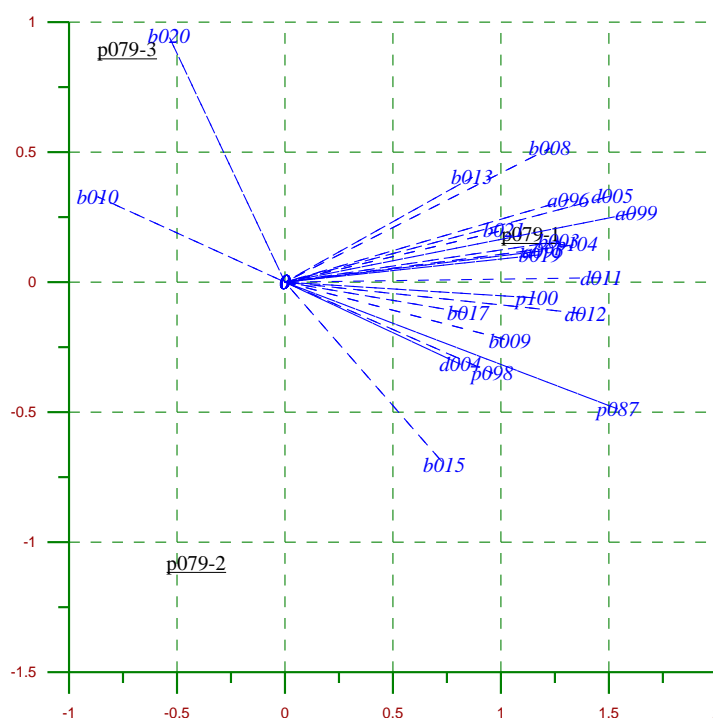
Legenda: Nizak nivo KO (1); Umereni nivo KO (2); Visok nivo KO (3); Ne slažem se. (p098-1); Delimično se ne slažem. (p098-2); Nisam siguran/na, ne znam. (p098-3); Delimično se slažem. (p098-4); Slažem se. (p098-5); Nikada (d012-1); Retko (d012-2); Ni često, ni retko (d012-3); Često (d012-4); Veoma često (d012-5)

Apscisa (horizontalna osa) je *izrađen dugoročni plan KO u EK* (p098), koja je predstavljena sa 5 stepenom skalom, a ordinata (vertikalna osa) je *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO* (d012) je predstavljena, takođe, sa 5 stepenom skalom, stav.

Uvidom u prethodni grafikon može se uočiti da je u odnosu na osu *izrađen dugoročni plan KO u EK*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) najviše zastupljen stav *Slažem se*, a za subuzorak **nizak nivo KO** (1) najviše je zastupljen stav *Ne slažem se*. U odnosu na osu *EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO*, za subuzorak **visok nivo KO** (3) dominira stav *Ni često, ni retko*, a za **nizak nivo KO** (1) dominira stav *Nikada*.

Grafički – zvezdasti prikaz karakteristika nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Izvedene karakteristike nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji moguće je grafički prikazati zvezdastim dijagramom.



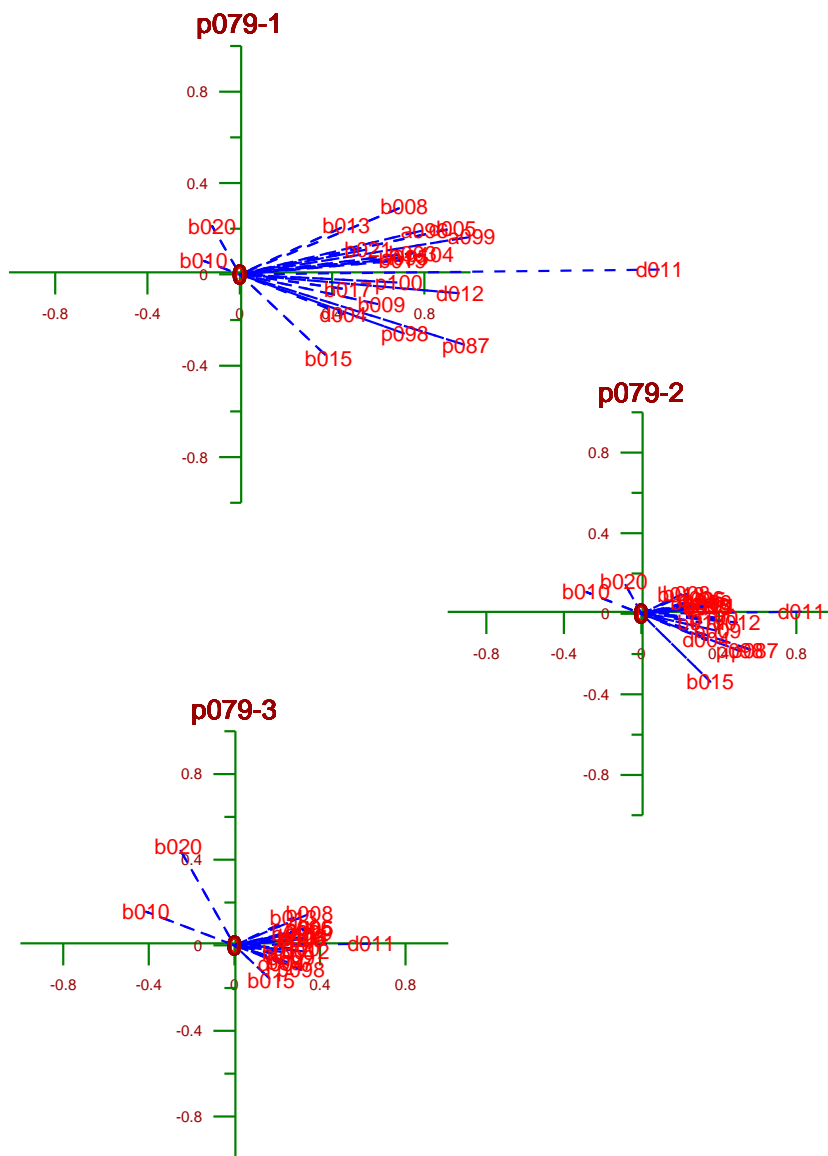
Grafikon 71. Zvezdasti dijagram za korporativnu odgovornost prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta subuzoraka u odnosu na ostale subuzorke, kod većine posmatranih obeležja, uočava se na osnovu distance subuzorka od centra koordinatnog sistema. Značajne odstupanje učestalost između modaliteta je kod Umereni nivo KO sa distancom 1.16, koja je veća, zatim sledi Visok nivo KO sa distancom 1.15 (veća), Nizak nivo KO sa distancom 1.15 (veća).

Ravnomernija raspodela učestalosti modaliteta svih subuzoraka po obeležjima uočava se na osnovu distance obeležja od centra koordinatnog sistema. Značajnije odstupanje učestalost između modaliteta je kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO sa distancom 1.65, koja je veća, zatim sledi promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici sa distancom 1.62 (veća), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. sa distancom 1.55 (veća), EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. sa distancom 1.47 (veća), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO sa distancom 1.40 (veća), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) sa distancom 1.36 (veća), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO sa distancom 1.35 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije sa distancom 1.33 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. sa distancom 1.28 (veća), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO sa distancom 1.20 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice sa distancom 1.19 (veća), izrađen kratkoročni plan KO u EK sa distancom 1.17 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska sa distancom 1.09 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija sa distancom 1.07 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade sa distancom 1.03 (veća), izrađen dugoročni plan KO u EK sa distancom 1.02 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane sa distancom 1.02 (veća), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije sa distancom .96 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje sa distancom .93 (umerena), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća sa distancom .87 (umerena), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi sa distancom .86 (umerena).

Karakteristike subuzorka Nizak nivo KO definiše ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (1.65), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (1.03), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (1.28), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (1.36), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (1.55), ocena

komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (1.20), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (1.19), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (1.35) i EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (1.47), subuzorak Visok nivo KO definiše b015 (1.02) i EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (1.09).



Grafikon 72. Zvezdasti dijagram za svaki pojedinačni nivo korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji

Različita dužina kraka obeležja, po subuzorcima korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (nivoima), ukazuje na razliku karakteristika subuzoraka po obeležjima stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji. Kod Nizak nivo KO izdvaja se EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.41 minimalna), promovisu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.47 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.47 maks.). Kod Umereni nivo KO izdvaja se EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.41 maksimalna), izrađen dugoročni plan KO u EK (.45 maks.), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.41 maks.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.42 maks.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.43 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.42 maks.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanje stavova i uticaj na ponašanje (.42 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske

radionice (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.53 maks.), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.41 maks.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.42 maks.), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.41 maks.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.41 maks.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.41 maks.). Kod Visok nivo KO izdvaja se EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.01 minimalna), izrađen dugoročni plan KO u EK (.11 min.), EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.03 min.), ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.08 min.), EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.09 min.), EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.06 min.), ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.03 min.), EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.16 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.03 min.), EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.46 maks.), promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.08 min.), EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.16 min.), izrađen kratkoročni plan KO u EK (.01 min.), EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.03 min.), EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.15 min.), EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.08 min.), EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.06 min.), EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.13 min.), meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.04 min.), EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.04 min.), ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.06 min.).

Celokupno istraživanje sprovedeno za potrebe dokazivanja ili opovrgavanja druge hipoteze sprovedeno je u 8 tematskih celina. Analizirana je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima, između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu, između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici i između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u odnosu na celinu stavova ispitanika o internoj komunikaciji (C₁) i celinu stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji (C₂). U prvom delu ovog poglavlja je dat skraćeni pregled dobijenih rezultata primenjenih postupaka. Zatim je prikazana tabela doprinosa celine karakteristikama svakom subuzorku. Potrebno je napomenuti da što je veća diskriminacija-razlika između subuzoraka to su karakteristike svakog subuzorka izraženije. Za svaku celinu je dat procenat doprinosa (%), koji pokazuje koliko posmatrana celina definiše karakteristike subuzorka u odnosu na ostale celine. Zatim je dat pregled karakteristika sa homogenošću svakog subuzorka u odnosu meru diskriminacije i stepenu izvedenih karakteristika od najvišeg ka najnižem stepenu.

Kod svih 8 celina utvrđena razlika i jasno definisana granica između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u internoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji; između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji;

1) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima (.000) u internoj komunikaciji kod zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), kod razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), kod jasan koncept KO (.000), kod komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), kod IK-MerUsp KO - Sastanci

na temu KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), kod dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), kod IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), kod IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.000), kod ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Druge Org. (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.002), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.003), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.004), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.017), kod IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.046). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu, jasan koncept KO izrađen dugoročni plan KO u IK IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice IK-MerUsp KO - Druge Org. IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO komunikacija motiviše zaposlene na KO IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju IK-MerUsp KO - Društvene mreže IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO;

2) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema zaposlenima (.000) u eksternoj komunikaciji kod izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), kod ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), kod meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), kod promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), kod EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavao KO pred. (.000), kod EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), kod EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001), kod EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.001), kod EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.001), kod EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.001), kod EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.003), kod ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.003), kod EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.004), kod EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.004), kod EK-Vidovi promocije KO - Konkursanje za nacionalne nagrade (.008). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za EK-Vidovi promocije KO - Konkursanje za nacionalne nagrade promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi izrađen kratkoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) izrađen dugoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice EK-MerUsp KO - Analize medijskih objavao KO pred. EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO;

3) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu (.000) u internoj komunikaciji kod dijaloga sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), kod zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), kod ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), kod jasan koncept KO (.000), kod komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000), kod razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), kod IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.001), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.004), kod IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.005), kod IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.014), kod IK-MerUsp KO - Druge Org. (.020). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za komunikacija motiviše zaposlene na KO razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO IK-MerUsp KO - Druge Org. ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta izrađen dugoročni plan KO u IK IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO jasan koncept KO IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih IK-MerUsp KO - Društvene mreže;

4) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema tržištu (.000) u eksternoj komunikaciji kod promovisu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), kod meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), kod izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), kod EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000), kod ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), kod EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000), kod ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), kod EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001), kod EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.003), kod EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.005), kod EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.006), kod EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.009). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO izrađen kratkoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. izrađen dugoročni plan KO u EK EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje promovisu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane EK-Vidovi promocije KO -

Konkurisanje za nacionalne nagrade EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO;

5) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici (.000) u internoj komunikaciji kod komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), kod IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), kod dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), kod IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), kod jasan koncept KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.000), kod ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), kod zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Druge Org. (.001), kod IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.002). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice IK-MerUsp KO - Druge Org. IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima IK-MerUsp KO - Društvene mreže IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO jasan koncept KO zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe komunikacija motiviše zaposlene na KO izrađen dugoročni plan KO u IK IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl.

6) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema široj društvenoj zajednici (.000) u eksternoj komunikaciji kod promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), kod EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.000), kod EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), kod meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), kod EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.000), kod izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), kod ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), kod ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za izrađen kratkoročni plan KO u EK EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO izrađen dugoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne

nagrade EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred.;

7) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (.000) u internoj komunikaciji, kod IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju (.000), kod razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO (.000), kod komunikacija motiviše zaposlene na KO (.000), kod dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom (.000), kod IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u IK (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. (.000), kod IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene (.000), kod IK-MerUsp KO - Društvene mreže (.000), kod jasan koncept KO (.000), kod IK-MerUsp KO - Druge Org. (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta (.000), kod IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe (.001), kod IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije (.001), kod IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima (.003). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-MerUsp KO - Druge Org. komunikacija motiviše zaposlene na KO jasan koncept KO ocena komunikacije zaposlenih i sindikata organizacije u pogledu KO zaposleni su motivisani da efikasno komuniciraju IK-Vidovi promocije KO - Neformalna okupljanja IK-MerUsp Ko - Obaveštenja zaposlenima o KO izrađen dugoročni plan KO u IK IK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice IK-Vidovi promocije KO - Tematski sastanci sa zaposl. dijalog sa zaposlenima o zadovoljstvu poslom IK-Vidovi promocije KO - Distribucija godišnjih Izveštaja o KO UO, vlasnicima i deoničarima IK-MerUsp KO - Društvene mreže IK-Vidovi promocije KO - Tematske izložbe IK-MerUsp KO - Publikacije za zaposlene IK-MerUsp KO - Sastanci na temu KO IK-Vidovi promocije KO - Štampane publikacije razvoj kompetencija zaposlenih za komuniciranje KO IK-MerUsp KO - Stavovi Zaposlenih IK-Vidovi promocije KO - Elektronska pošta;

8) Utvrđena je razlika između nivoa korporativne odgovornosti prema životnoj sredini (.000) u eksternoj komunikaciji kod ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO (.000), kod promovišu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici (.000), kod EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. (.000), kod EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. (.000), kod EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi (.000), kod meri se uspešnost KO eksterne kom. (EK) (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice (.000), kod ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO (.000), kod izrađen kratkoročni plan KO u EK (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd. (.000), kod ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO (.000), kod EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija (.000), kod izrađen dugoročni plan KO u EK (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane (.000), kod EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade (.001), kod EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije (.001). Egzistencija granice (.000) je potvrđena za ocena komunikacije organizacije i lokalne samouprave u pogledu KO EK-Vidovi promocije KO - Tematske radionice EK-Vidovi promocije KO - Istraživanja stavova i uticaj na ponašanje EK-MerUsp KO - Analize medijskih objava KO pred. EK-Vidovi promocije KO - Ulične akcije meri se uspešnost

KO eksterne kom. (EK) ocena komunikacije organizacije i šire DZ u pogledu KO promovisu se KO aktivnosti u društvenoj zajednici izrađen dugoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Konkurisanje za nacionalne nagrade EK-Vidovi promocije KO - Neformalni razgovori i prepiska EK-MerUsp KO - Broj i sadržaj konferencija, okruglih stolova itd. EK-MerUsp KO - Društvene mreže-KO preduzeća EK-Vidovi promocije KO - Audio-vizuelne publikacije EK-MerUsp KO - Tribine, ulične akcije itd. radi promocije KO izrađen kratkoročni plan KO u EK EK-Vidovi promocije KO - Stručni okrugli stolovi EK-Vidovi promocije KO - Izložbe fotografija ocena komunikacije organizacije i institucija, pokreta, udruženja, ... u pogledu KO, EK-Vidovi promocije KO - Tribine za građane, EK-Vidovi promocije KO - Konferencije za novinare, gostovanja u medijima itd.;

Kako je potvrđeno da postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema zaposlenima u internoj i eksternoj komunikaciji, da postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema tržištu u internoj i eksternoj komunikaciji, da postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema široj društvenoj zajednici u internoj i eksternoj komunikaciji i da postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) prema životnoj sredini u internoj i eksternoj komunikaciji, time su potvrđene sve pomoćne hipoteze, a samim tim i osnovna hipoteza da postoji razlika između nivoa korporativne odgovornosti preduzeća (KO) u internoj i eksternoj komunikaciji.

6.7. Doprinos celine (prostora) karakteristikama

Povezivanje celokupnog istraživanja u jednu logičku hijerarhijski uređenu celinu je moguće i jako značajno. Doprinos celine (prostora) karakteristikama i doprinos obeležja karakteristikama unutar celine su veličine koje jasno određuju hierarhiju između celina i redosled važnosti obeležja.

Tabela 82. Doprinos celine (prostora) karakteristikama

	doprinos %	kod	između
8	17.165	stavovi ispitanika o eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema životnoj sredini
5	16.187	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici
7	14.165	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema životnoj sredini
4	11.942	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema tržištu
1	10.854	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema zaposlenima
6	10.788	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici
3	9.939	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema tržištu
2	8.961	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema zaposlenima

Na osnovu doprinosa (%) celine karakteristikama subuzoraka uočava se da je najveći doprinos (17.16%) kod korporativne odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji. To znači da su karakteristike subuzorka jasno izražene, a distanca između subuzoraka je veća u odnosu na ostale distance, a zatim slede: korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji sa 16.187%, korporativna odgovornost prema životnoj sredini sa 14.165%, korporativna odgovornost prema tržištu u eksternoj komunikaciji sa 11.942%, korporativna odgovornost prema zaposlenima sa 10.854%, korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji sa 10.788%, korporativna odgovornost prema tržištu u internoj komunikaciji sa 9.939% i korporativna odgovornost prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji sa 8.961%.

Tabela 83. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema zaposlenima

	doprinos %	kod	između
1	54.776	stavova ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema zaposlenima
2	45.224	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema zaposlenima

Posmatrajući rezultate analiza samo u odnosu na korporativnu odgovornost prema zaposlenima uočava se da je doprinos celine C₁ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti u internoj komunikaciji) karakteristikama 54.776%, doprinos celine C₂ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema zaposlenima u eksternoj komunikaciji) karakteristikama 45.224%.

Tabela 84. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema tržištu

	doprinos %	kod	između
4	54.578	stavovi ispitanika o eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema tržištu
3	45.422	stavova ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema tržištu

Posmatrajući rezultate analiza samo u odnosu na korporativnu odgovornost prema tržištu uočava se da je: doprinos celine C₄ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u eksternoj komunikaciji) karakteristikama 54.578%, doprinos celine C₃ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema tržištu u internoj komunikaciji) karakteristikama 45.422%.

Tabela 85. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema široj društvenoj zajednici

	doprinos %	kod	između
5	60.008	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici
6	39.992	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici

Posmatrajući rezultate analiza samo u odnosu na korporativnu odgovornost prema široj društvenoj zajednici uočava se da je: doprinos celine C₅ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u internoj komunikaciji) karakteristikama 60.008%, doprinos celine C₆

(stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema široj društvenoj zajednici u eksternoj komunikaciji) karakteristikama 39.992%.

Tabela 86. Doprinos celine (prostora) karakteristikama u odnosu na korporativnu odgovornost prema životnoj sredini

	doprinos %	kod	između
8	54.786	stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti u eksternoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema životnoj sredini
7	45.214	stavovi ispitanika o internoj komunikaciji	korporativna odgovornost prema životnoj sredini

Posmatrajući rezultate analiza samo u odnosu na korporativnu odgovornost prema životnoj sredini uočava se da je doprinos celine C₈ (stavovi ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u eksternoj komunikaciji) karakteristikama 54.786%, doprinos celine C₇ (stavova ispitanika o korporativnoj odgovornosti prema životnoj sredini u internoj komunikaciji) karakteristikama 45.214%.

7. Predlog mera

Iz rezultata dobijenih istraživanjem proističe niz mera koje mogu da se primene za unapređenje korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji. Opređenje za unapređenje korporativne odgovornosti preduzeća u internoj i eksternoj komunikaciji mora da bude iskreno i njemu se mora pristupiti istrajno i dosledno.

Da bi se nivo korporativne odgovornosti organizacije unapredio u internom i eksternom komuniciranju, neophodno je da u organizaciji postoji jasno opredeljenje i jasno sistematizovano radno mesto/organizaciona jedinica (služba, odsek, odeljenje, sektor...), koja se bavi korporativnom odgovornošću. U organizacijama u kojima postoji radno mesto ili organizaciona jedinica, koja se bavi isključivo inicijativama i razvojem korporativne odgovornosti postoji preduslov da se ova funkcija razvija u organizaciji. Takođe, osobe koje se u organizaciji bave korporativnom odgovornošću trebalo bi i da poseduju znanja stečena kroz neki oblik edukacije iz oblasti korporativne odgovornosti. Iz tog razloga je neophodno na visokoškolskim obrazovnim institucijama početi sa osposobljavanjem profesionalnih stručnjaka za poslove korporativne odgovornosti.

Motiv za prihvatanje koncepta korporativne odgovornosti od strane organizacija, bi morao biti pozitivan uticaj na razvoj zajednice u kojoj posluju, a ne poboljšanje imidža organizacije.

Da bi se prevazišli problemi u implementaciji koncepta korporativne odgovornosti u našim organizacijama, uz obezbeđenje shvatanja važnosti korporativne odgovornosti u društvu uopšte, neophodno je obezbediti:

- ▣ Dovoljnu edukaciju zaposlenih koji se bave korporativnom odgovornošću,
- ▣ Postojanje standardizovanih mera rezultata/uspešnosti aktivnosti korporativne odgovornosti,
- ▣ Razumevanje koncepta korporativne odgovornosti od strane top-menadžmenta,
- ▣ Shvatanje važnosti koncepta korporativne odgovornosti od strane zaposlenih i
- ▣ Dovoljna finansijska sredstava za realizaciju aktivnosti korporativne odgovornosti.

Takođe, da bi organizacija sprovodila efikasno društveno odgovorne aktivnosti, od izuzetnog je značaja jasno definisati društvene ciljeve na koje je usmerena, a koji mogu biti iz različitih oblasti:

- ▣ Obrazovanje (u društvenoj zajednici i/ili organizaciji),
- ▣ Zdravstvena zaštita i socijalna pomoć najugroženijim grupama,
- ▣ Podržavanje građanskih inicijativa,
- ▣ Podržavanje kulture, umetnosti i sporta,
- ▣ Otvaranje novih radnih mesta i sprečavanje diskriminacije pri zapošljavanju, otpuštanju i tokom radnog vremena i
- ▣ Zaštita životinjskog i biljnog sveta i smanjenje zagađenja zemlje, vode i vazduha.

Ukoliko organizacija sprovodi društveno odgovorne aktivnosti, godišnji Izveštaj o korporativnoj odgovornosti organizacije će predstavljati informaciju svim zainteresovanim stranama o uticaju na društvo (socijalnu sredinu) i životnu sredinu preduzeća. Mnogobrojne organizacije u svetu, a i kod nas, Izveštaj o uticaju na društvo (socijalnu sredinu) i životnu sredinu, pripremaju u skladu sa smernicama datim od strane Globalne inicijative za izveštavanje (*GRI – The Global Reporting Initiative*), s tim što se u početnim fazama primene korporativne odgovornosti, Izveštaj može pripremati i u slobodnoj formi.

Kako ljudi radije kupuju proizvode/usluge preduzeća koja pokazuju društvenu brigu i platili bi skuplje proizvod ili uslugu čiji proizvođač vodi brigu o zaštiti životne sredine i društvenoj zajednici, a promotivne aktivnosti su stvorile određeni stepen svesti o terminu i konceptu korporativne

odgovornosti u našim organizacijama, da bi se korporativna odgovornost i korporativno odgovorna komunikacija digle na visok nivo, neophodno je da se ispune sledeći uslovi:

- Organizacija treba da definiše društvene ciljeve koje podržava.
- Koncept korporativne odgovornosti treba da je implementiran u misiju i strategiju organizacije.
- U organizaciji, menadžeri strategijske ciljeve organizacije treba da prenose na svoje saradnike i ostale zaposlene.
- Sve relevantne informacije o poslovanju, za deoničare, potencijalne investitore i ostalu javnost, treba da su dostupne na zvaničnom *web* sajtu organizacije.
- Ne treba da postoji diskriminacija u pogledu zapošljavanja i napredovanja zaposlenih.
- U organizaciji svi zaposleni treba da imaju jednaka prava na edukaciju i dodatno obrazovanje i jednake mogućnosti za napredovanje.
- U organizaciji treba da postoji povratna informacija, odnosno, komuniciranje treba da je dvosmerno (od vrha ka dole i obrnuto).
- Zaposlenima organizaciji treba da je u potpunosti jasan koncept korporativne odgovornosti i da im je jasno predstavljeno koje društvene ciljeve podržava organizacija.
- Stručnost treba da utiče na napredovanje u karijeri.
- Razvoj i obuka zaposlenih treba da budu tako koncipirani da menjaju način razmišljanja članova organizacije i ne mora, uvek i samo, da se odnosi na posao.
- U organizaciji treba da se javno odaje priznanje doprinosu zaposlenih koji pokazuju inicijativu i zalaganje za korporativno odgovorne aktivnosti.
- U organizaciji ne treba da se smatra da postoje starosne granice za učenje.
- Treba da se izradi Pravilnik o ponašanju i korporativnim vrednostima u organizaciji.
- Stalnim dijalogom sa zaposlenima treba da se identifikuje zadovoljstvo zaposlenih na radnom mestu i stavovi prema poslovanju organizacije.
- Dobra komunikacija u organizaciji treba da motiviše zaposlene na posvećivanje korporativno odgovornim aktivnostima.
- Organizaciji treba da izabere društveni cilj koji u potpunosti odgovara viziji, misiji, vrednostima i osnovnim kompetencijama organizacije.
- U organizaciji zaposleni treba da su motivisani da ostvaruju efikasan sistem komuniciranja.
- Svi zaposleni u organizaciji treba da su motivisani da rade na usavršavanju svojih znanja i individualnom razvoju.
- Edukacija, treninzi, profesionalni razvoj i usavršavanje treba da su omogućeni svim zaposlenima u organizaciji, u skladu sa ciljevima i zaposlenih i organizacije.
- U organizaciji zaposleni treba da se podstiču na davanje predloga i inovacija.
- Treba da postoje projekti posvećeni zapošljavanju socijalno ugroženih kategorija u organizaciji.
- Ravnopravno treba da su zastupljeni u upravljačkoj strukturi i rukovodstvu organizacije i muškarci žene.
- Izbor, sastav i delovanje upravnog i nadzornog odbora organizacije treba da je javno.
- Sistem nagrađivanja u organizaciji treba da obezbeđuje pravičnu nagradu za uložene napore i ostvarene rezultate.
- U organizaciji treba da se prvenstveno nagrađuje stručni kvalitet i ponašanje zaposlenih.
- Procena uspešnosti treba da prethodi unapređenju, preispitivanju zarada i nagrađivanju zaposlenih u organizaciji.
- U organizaciji, razvoj i obuka zaposlenih ne treba da se tretira kao trošak koji opterećuje poslovanje.
- Smanjenje broja zaposlenih, ako je potrebno, sprovodi se tako da i zaposleni i organizacija budu zadovoljni.

- Odgovornost za poslovanje organizacije ne treba da je isključivo na rukovodiocima organizacije, nego na svim zaposlenima.
- Sindikat organizacije treba da učestvuje u donošenju svih odluka važnih za zaposlene.
- Treba da se podstiče razvoj kompetencija zaposlenih u organizaciji, u pogledu sposobnosti komuniciranja korporativne odgovornosti.
- U organizaciji zaštita na radu treba da je adekvatna uslovima rada.
- U organizaciji treba da se sprovode aktivnosti usmerene na stvaranje bezbednih radnih mesta i zaštite života i zdravlja zaposlenih.
- U organizaciji treba da se meri stopa povreda na radu i pojava profesionalnih bolesti kod zaposlenih.
- Zaštita prava korisnika treba da je prisutna u aktivnostima organizacije i treba da se redovno prati njihovo zadovoljstvo.
- Karakteristike proizvoda i/ili usluga treba da su precizno opisane na odgovarajućim deklaracijama.
- Organizacija treba da vodi brigu o tome da adaptira proizvode/usluge za osobe sa specijalnim potrebama.
- Organizacija treba da informiše i edukuje svoje korisnike, kako bi znali da ocene kvalitet ponuđenih proizvoda i/ili usluga.
- Organizacija treba da aktivno podržava razvoj lanca snabdevanja (fizički i informacioni tokovi, tokovi vrednosti i tokovi znanja).
- Pri izboru dobavljača i/ili davaoca usluga, treba da bude od izuzetnog značaja i njihov odnos prema životnoj sredini.
- Organizacija treba da uvažava predloge i sugestije najvažnijih dobavljača kako bi podigla kvalitet svojih proizvoda i/ili usluga.
- Organizacija treba da ima zajedničke korporativne odgovorne inicijative sa drugim organizacijama.
- Organizacija treba da omogućava transfer znanja i tehnologija svojim dobavljačima i davaocima usluga, odnosno, svima u lancu snabdevanja.
- Organizacija treba da razvija međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja.
- Organizacija treba da kontinuirano prati poslovanje svojih konkurenata i ima zajedničke inicijative sa njima.
- Organizacija treba da obrazuje i stipendira đake i studente u skladu sa svojim potrebama.
- Organizacija treba da pruža mladim ljudima mogućnost za stažiranje i volontiranje.
- Volonterski rad zaposlenih treba da bude jedan od načina delovanja organizacije u zajednici.
- Treba da bude moguće izmeriti i opisati uticaj organizacije na društvenu zajednicu i životnu sredinu.
- Odgovornost za poslovanje organizacije treba da preuzmu svi zaposleni.
- Donacije organizacije treba da su vidljive u društvenoj zajednici.
- Organizacija treba da saraduje sa nevladinim organizacijama (NVO) na projektima od zajedničkog interesa.
- Organizacija treba da ima razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i aktivno učestvuje u programima i projektima zaštite životne sredine u društvenoj zajednici.
- U organizaciji treba da postoje programi uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje/davanja usluga i uštede energije i povećanja energetske efikasnosti.
- Proizvodi i usluge organizacije treba da su održivi i organizacija treba da vodi računa o smanjenju zagađenja okoline.
- U akcije korporativne odgovornosti treba da su uključeni i stejkholderi preduzeća.
- Organizacija treba da promoviše individualnu odgovornost i društveni angažman.
- Treba da su u radu organizacije prisutni inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (partnerstva, prenos znanja...).

- Korporativna odgovornost ne treba da bude oruđe odnosa s javnošću za poboljšanje imidža i ugleda organizacija u društvu.
- Organizacija treba da objavljuje svoje finansijske podatke i transparentno posluje.
- Organizacija treba da kontinuirano promovise svoje društveno odgovorne aktivnosti u društvenoj zajednici.
- Organizacija treba da daje podršku različitim inicijativama (zdravlje, sport, ljudska prava, razvoj infrastrukture...) i investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa društvenom odgovornošću.
- Organizacija treba da poseduje sertifikat ISO 9001.
- Organizacija treba da poseduje sertifikat o ispunjavanju standarda iz oblasti zaštite životne sredine ISO 14001.
- Poslovanje organizacije treba da je usklađeno sa standardom ISO 26 000.
- Organizacija treba da se etički i odgovorno ponaša, kada su u pitanju oglašavanje i marketinške strategije.
- Komunikacija treba tako da bude koncipirana, da doprinosi uspehu korporativno odgovornog poslovanja organizacije.
- Aktivnosti korporativne odgovornosti i internog i eksternog komuniciranja organizacije treba da budu usaglašene.
- Sprovođenje korporativno odgovornih aktivnosti ne treba da bude shvaćeno kao dodatni trošak za organizaciju.
- Visok nivo korporativne odgovornosti predstavlja prednost za organizaciju u odnosu na druge organizacije treba da bude tako shvaćen od svih zaposlenih.
- Organizacija treba da ima izrađen dugoročni plan korporativne odgovornosti u *internom* komuniciranju.
- Organizacija treba da ima izrađen dugoročni plan korporativne odgovornosti u *eksternom* komuniciranju.
- Organizacija treba da ima izrađen kratkoročni plan korporativne odgovornosti u *internom* komuniciranju.
- Organizacija treba da ima izrađen kratkoročni plan korporativne odgovornosti u *eksternom* komuniciranju.
- Organizacija treba da jasno postavlja merljive ciljeve, treba da su utvrđene mere učinka i metode koje se primenjuju pri merenju uspešnosti komunikacije korporativne odgovornosti organizacije.
- Usaglašenim aktivnostima korporativne odgovornosti i komunikacije, organizacija treba da postiže promene u ponašanju njenih stejkholdera.
- Treba da se prati, analizira (kvantitativno i kvalitativno) i meri uspešnost korporativno odgovorne *interne* komunikacije u organizaciji.
- Treba da se prati, analizira (kvantitativno i kvalitativno) i meri uspešnost korporativno odgovorne *eksterne* komunikacije organizacije.
- Na osnovu rezultata merenja uspešnosti korporativno odgovorne *interne* komunikacije organizacije treba da se preduzimaju mere za njeno unapređenje.
- Na osnovu rezultata merenja uspešnosti korporativno odgovorne *eksterne* komunikacije organizacije treba da se preduzimaju mere za njeno unapređenje.

Komunikaciju između sledećih stejkoldera u organizaciji u pogledu realizacije korporativno odgovornih aktivnosti je neophodno dići na što viši nivo:

- Zaposleni - menadžment organizacije
- Zaposleni - sindikat organizacije

Takođe, komunikaciju između organizacije i navedenih stejkholdera u pogledu realizacije korporativno odgovornih aktivnosti je neophodno dići na što viši nivo:

- Organizacija – poslovni partneri
- Organizacija – mediji
- Organizacija – kupci i/ili korisnici
- Organizacija – nevladine organizacije
- Organizacija – lokalna samouprava, pokrajinska i republička vlada
- Organizacija – institucije, pokreti, udruženja.. (npr. za zaštitu životne sredine, zaštitu prava korisnika itd.)
- Organizacija – obrazovne institucije, stručna i naučna udruženja
- Organizacija – institucije kulture, sporta...
- Organizacija – šira društvena zajednica

Da bi se postigao visok nivo korporativne odgovornosti preduzeća neophodna je primena sledećih alata, kanala i vidova korporativno odgovorne komunikacije (CSR komunikacije), kao i adekvatno praćenje i vrednovanje korporativno odgovorne komunikacije.

INTERNA KOMUNIKACIJA

Alati, kanali i vidovi interne komunikacije koje je neophodno da primenjuje organizacija za PROMOCIJU KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI i to u značajnoj meri:

- ☐ Koncept „Od usta do usta” u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća – pozitivnu poruku šire sami zaposleni
- ☐ Pisana obaveštenja (oglasne table, pisma, obaveštenja...) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Postojanje posebnog dela za zaposlene posvećenog društveno odgovornom poslovanju na web internom portalu preduzeća
- ☐ Neformalna okupljanja u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Tematske radionice u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Javna promocija najistaknutijih zaposlenih u promociji značaja i realizaciji aktivnosti korporativne odgovornosti
- ☐ Tematske izložbe akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Komuniciranje zaposlenih na društvenim mrežama i mrežama za deljenje sadržaja u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća (Facebook, My Space, Scribd, LinkedIn, Twitter, Youtube, Vimeo...)
- ☐ Sastanci menadžmenta i zaposlenih u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Štampane publikacije (priručnici, bilteni, interni časopisi) kojima se razvija svest i promovišu aktivnosti korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Audio-vizuelne publikacije (tematski filmovi...) kojima se razvija svest i promovišu aktivnosti korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Sačinjavanje izveštaja o korporativnoj odgovornosti preduzeća
- ☐ SMS, Viber, Whats App i dr. obaveštavanje o korporativno odgovornim akcijama preduzeća
- ☐ Razmena informacija elektronskom poštom u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Priprema rukovodilaca za javne nastupe u vezi sa konkretnim temama korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Odgovori na pitanja zaposlenih (usmeno, pismeno, telefonski itd.) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Distribucija godišnjeg izveštaja o korporativnoj odgovornosti zaposlenima

☐ Distribucija godišnjeg izveštaja o korporativnoj odgovornosti upravnom i nadzornom odboru preduzeća, vlasnicima ili deoničarima

Praćenje i merenje uspešnosti realizacije projekata korporativne odgovornosti u komunikaciji

Praćenje i merenje uspešnosti realizacije projekata korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji organizacije se sprovodi kroz sledeće aktivnosti:

☐ Prate se i analiziraju aktivnosti korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji koje realizuju slične organizacije u svetu.

☐ Prate se i analiziraju stavovi, interesovanja zaposlenih i stepen razvijene svesti u vezi sa korporativnom odgovornošću.

☐ Analizira se i meri učešće zaposlenih na društvenim mrežama i prenos poruka korporativne odgovornosti putem društvenih mreža i novih medija.

☐ Radi se analiza broja i sadržaja održanih sastanaka menadžmenta i zaposlenih koji imaju za temu korporativnu odgovornost.

☐ Radi se analiza broja i sadržaja štampanih i audio-vizuelnih publikacija preduzeća namenjenih zaposlenima u kojima je zastupljena korporativna odgovornost preduzeća.

☐ Radi se analiza broja i sadržaja internih skupova edukativnog karaktera iz područja korporativne odgovornosti.

☐ Analizira se broj i sadržaj datih obaveštenja zaposlenima i odgovora na pitanja zaposlenih u vezi sa korporativnom odgovornošću preduzeća.

EKSTERNA KOMUNIKACIJA

Alati, kanali i vidovi eksterne komunikacije koje je neophodno da primenjuje organizacija za PROMOCIJU KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI i to u značajnoj meri:

☐ Pisana obaveštenja (pisma, obaveštenja, izveštaji...) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća

☐ Postojanje posebnog dela posvećenog društveno odgovornom poslovanju na web sajtu preduzeća

☐ Konferencije i brifinzi za novinare o korporativno odgovornim aktivnostima, gostovanja u medijima, intervjui i izjave predstavnika organizacije i ključnih komunikatora akcija, saopštenja za medije o korporativno odgovornim aktivnostima

☐ Učešće na strukovnim konferencijama i poslovnim skupovima posvećenim korporativnoj odgovornosti

☐ Prisustvo na društvenim mrežama i mrežama za deljenje sadržaja (Facebook, My Space, Scribd, LinkedIn, Twitter, Youtube, Vimeo...) i učešće na najpopularnijim portalima iz određene oblasti i blogovima uticajnih autora i prosleđivanje informacija u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća relevantnim online medijima

☐ Sastanci sa eksternim stejkholderima (predstavnicima) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća

☐ Štampane publikacije (priručnici, bilteni, brošure, časopisi) o akcijama korporativne odgovornosti preduzeća

☐ Audio-vizuelne publikacije (tematski filmovi, reportaže, spotovi, džinglovi...) o akcijama korporativne odgovornosti preduzeća

☐ Izložbe fotografija, plakata itd. o akcijama korporativne odgovornosti preduzeća

☐ Istraživanja stavova, mišljenja, ponašanja i uticaja na stavove i ponašanje korporativno odgovornim aktivnostima organizacije

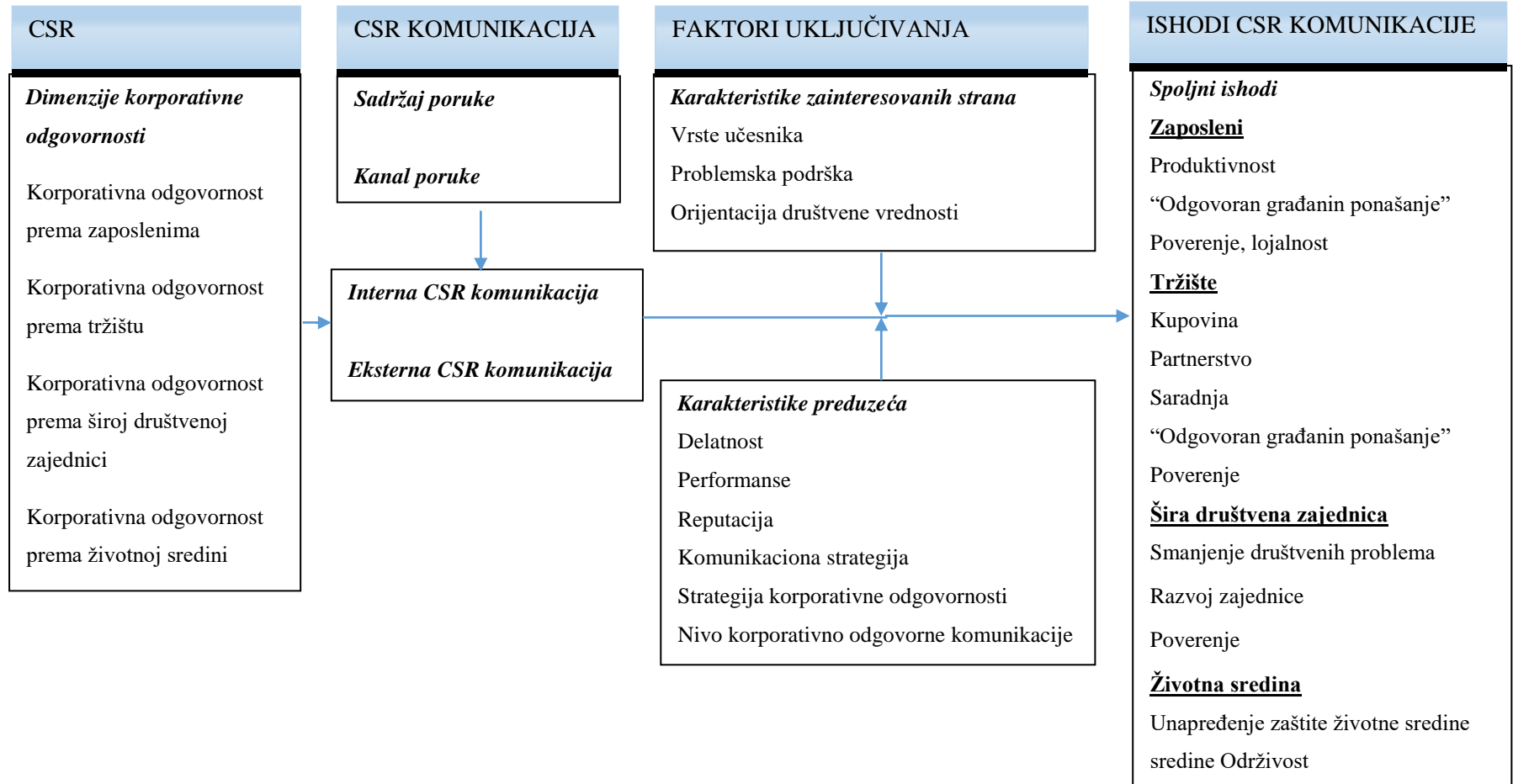
☐ SMS, Viber, Whats App i dr. obaveštavanje o korporativno odgovornim akcijama

- ☐ Oglašavanje (magazini, bilbordi, vozila javnog prevoza...) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Ulične akcije korporativne odgovornosti preduzeća (npr. raspoloživost građanima za odgovore na pitanja na određenu temu...)
- ☐ Specijalno dizajnirane aplikacije u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Tribine za građane, odnosno, određene ciljne grupe i javni časovi edukativnog karaktera u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Organizacija događaja u cilju promocije korporativne odgovornosti preduzeća uz učešće javnih ličnosti (estradne ličnosti, umetnici, sportisti, političari...)
- ☐ Organizacija okruglih stolova za stručnu javnost (stručnjake iz oblasti, predstavnike nadležnih institucija itd.) u vezi korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Odgovori na pitanja korisnika i ostalih građana i organizacija (usmeno, pismeno, telefonski itd.) u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Tematske radionice o korporativnoj odgovornosti preduzeća
- ☐ Neformalni razgovori i prepiske u vezi akcija korporativne odgovornosti preduzeća
- ☐ Konkuruisanje za relevantnu nagradu na nacionalnom nivou
- ☐ Istaknut godišnji izveštaj o korporativnoj odgovornosti na web sajtu preduzeća

Praćenje i merenje uspešnosti realizacije projekata korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji organizacije se sprovodi kroz sledeće aktivnosti:

- ☐ Prate se i analiziraju aktivnosti korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji koje realizuju slične organizacije u svetu.
- ☐ Prati se i analizira sadržaj poslatih poruka drugih organizacija (iz raznih sfera javnosti) o preduzeću putem različitih medija komunikacije i njihov uticaj na formiranje, promenu i jačanje svesti, stavova i ponašanja.
- ☐ Prati se i analizira posećenost i pregled određenih sadržaja na sajtu organizacije u vezi sa korporativnom odgovornošću i posećenost i pregled određenih sadržaja na profilu organizacije na društvenim mrežama.
- ☐ Analizira se i prati broj i učešće posetilaca na društvenim mrežama, portalima i blogovima iz određenih oblasti koje su u vezi sa korporativnom odgovornošću preduzeća, komentari posetilaca (tonalitet komentara na društvenim mrežama, sajtu preduzeća i sajtovima medija).
- ☐ Rade se kvantitativne i kvalitativne analize medijskih objava o korporativnoj odgovornosti preduzeća - tonalitet reagovanja medija.
- ☐ Radi se analiza istraživanja stavova, ponašanja i uticaja na promene stavova i ponašanja građana ka kojima je bila usmerena određena korporativno odgovorna inicijativa.
- ☐ Radi se analiza broja i sadržaja održanih sastanaka sa predstavnicima određenih grupa stejkholdera organizacije.
- ☐ Radi se analiza broja i sadržaja održanih konferencija za novinare, brifinga, poslatih saopštenja za javnost, datih izjava za medije, gostovanja, intervjuua itd.
- ☐ Radi se analiza odaziva zvanica korporativno odgovornim događajima koje organizuje organizacija.
- ☐ Radi se analiza broja i sadržaja datih oglasa preduzeća i izrađenih štampanih i audio-vizuelnih publikacija organizacije.
- ☐ Radi se analiza broja i sadržaja strukovnih konferencija, okruglih stolova i poslovnih skupova na kojima su učestvovali predstavnici organizacije.
- ☐ Radi se analiza broja i sadržaja održanih tribina, uličnih akcija, javnih časova itd. koji promovišu korporativnu odgovornost organizacije.

U cilju postizanja visokog nivoa korporativne odgovornosti preduzeća predstavljen je i sledeći model korporativno odgovorne komunikacije (CSR komunikacije).



Slika 2. Modifikovani model CSR komunikacije

Na slici 2. predstavljen je konceptualni model CSR komunikacije, čiju bazu predstavlja konceptualni model CSR komunikacije, koji su 2010. godine razvili Du i saradnici. Ovaj model je modifikovan na osnovu teorijskog i empirijskog istraživanja predstavljenog u ovoj doktorskoj disertaciji i može predstavljati osnov za bolje razumevanje CSR komunikacije preduzeća i njene efikasne primene. Svi činiooci zastupljeni u ovom modelu su detaljno opisani u prethodnim poglavljima disertacije.

Dakle, uvažavajući unutrašnje motive u svojoj CSR komunikaciji, preduzeća mogu povećati verodostojnost svojih CSR poruka i generisati dobru volju stejkholdera. CSR komunikacija bi trebala biti objektivna i činjenična i neophodno je izbegavati u njoj utisak "hvaljenja". Ključni izazov u dizajniranju efikasne CSR komunikacione strategije je kako smanjiti skepticizam zainteresovanih strana i osećaj prevare, kao i preneti pozitivne motive korporacija za društveno odgovorno angažovanje u društvu. Cilj svakog preduzeća koje "želi" ostati konkurentno i "razmišlja" strateški je podići korporativno odgovornu komunikaciju na viši nivo od onog na kojem se nalazi, što će za krajnji rezultat imati veću produktivnost, "odgovoran građanin ponašanje", poverenje i lojalnost zaposlenih, povećanje kupovine proizvoda i korišćenja usluga kod potrošača, partnerstvo, poverenje i saradnju, kao i "odgovoran građanin ponašanje" kod partnera, smanjenje društvenih problema, razvoj zajednice i njeno poverenje u preduzeće i zaštitu i unapređenje životne sredine i održivosti.

8. Zaključna razmatranja

Korporativna društvena odgovornost je u savremenoj poslovnoj praksi često korišćen koncept, s obzirom na to da kompanije u značajnoj meri snose odgovornost za dešavanja i aktivnosti od šireg društvenog značaja (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). U nastojanju da doprinesu rešavanju problema društvene zajednice u kojoj obavljaju svoju poslovnu aktivnost, kompanije sprovode različite korporativne društvene inicijative (Veljković, Petrović, 2011). Stvaranje dobrog imidža, koji u savremenom poslovanju predstavlja jedan od najvažnijih resursa organizacije u direktnoj je vezi sa načinom na koji ona posluje, pri čemu istraživanje i praksa potvrđuju da su one organizacije koje su inkorporirale načela korporativne odgovornosti u svoju poslovnu filozofiju sposobne da ostvare bolje rezultate i obezbede stabilniji i dugoročniji rast (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014). **Aktiviranjem korporativne društvene odgovornosti (CSR), kompanije ne samo da mogu generisati povoljne stavove zainteresovanih strana i bolje i odgovornije ponašanje nego i izgraditi bolji korporativni imidž i ojačati odnose sa zainteresovanim stranama. Međutim, niska svest zainteresovanih strana i nepovoljni stavovi zainteresovanih strana prema društvenim aktivnostima korporativno odgovornog poslovanja ostaju kritične prepreke u poslovnim društvima, kao i pokušaji da preduzeća maksimiziraju poslovne koristi od svojih CSR aktivnosti. Sve to ukazuje na potrebu da kompanije efikasnije predstave ciljeve i motive svojih CSR aktivnosti svojim zaposlenim i tako kvalitetnije implementiraju CSR koncept u svoje strategije.**

Mnoge kompanije koje su zaista posvećene naporima u sprovođenju korporativne odgovornosti često ne uspevaju da svoje aktivnosti sprovode efikasno. Korporacije treba pažljivo da razvijaju svoje planove CSR komunikacije koja treba da pruži konzistentne informacije i zadovolji očekivanja svake od zainteresovanih strana i na kraju izgradi poverenje javnosti kako bi izbegle javni skepticizam o korporativnoj odgovornosti i izgradile poverenje. Menadžeri moraju da dublje razumeju ključna pitanja u vezi sa CSR komunikacijom i prenesu ih svojim zaposlenima kako bi kod zaposlenih razvili povoljne stavove o korporativnoj odgovornosti i na taj način obezbedili uspešnost svojih CSR aktivnosti (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

Dimenzije kroz koje se najčešće posmatra korporativna odgovornost preduzeća su: korporativna odgovornost prema zaposlenima, korporativna odgovornost prema tržištu, korporativna odgovornost prema široj društvenoj zajednici i korporativna odgovornost prema životnoj sredini.

Za organizaciju se može reći da se ponaša društveno odgovorno ukoliko se odnosi s poštovanjem i na način koji je održiv prema zaposlenima, kapitalu i imovini koji su joj povereni, tržištu, široj društvenoj zajednici i životnoj sredini. Preduzeća su, danas, ravnopravni partneri sa društvenom zajednicom. Misija svake korporativno odgovorne organizacije je da sagledava potrebe društva i prilikom donošenja odluka uzme u obzir celokupni uticaj na širu društvenu zajednicu u kojoj posluje, kao i na životnu okolinu (Savić-Šikoparija i sar., 2018).

U svim segmentima korporativne odgovornosti, komunikacija zauzima izuzetan značaj, bilo da se radi o razvoju svesti, povećanju stepena razumevanja, prihvatanja ili primeni koncepta korporativne odgovornosti u organizaciji ili u celokupnoj društvenoj zajednici. Istraživanja koja su u prethodnom periodu rađena u Srbiji su ukazala na to da zaposleni, potrošači i celokupna zajednica još uvek nemaju razvijenu svest o korporativnoj odgovornosti, niti su dovoljno informisani o društveno odgovornim aktivnostima organizacija. Radi toga, potrebno je obezbediti razumevanje korporativne odgovornosti u svim njenim dimenzijama, a posebno prema široj društvenoj zajednici u kojoj posluje i egzistira organizacija, kao i podići nivo svesti zaposlenih o važnosti njihovog odgovornog stava i uticaja organizacije na širu društvenu zajednicu i delovanjem zaposlenih i organizacije stabilno graditi imidž

"dobrog korporativnog građanina" i reputaciju organizacije koja prihvata i razvija društvenu odgovornost i brigu prema široj društvenoj zajednici (Duđak, 2010).

Pitanju korporativne društvene odgovornosti u Srbiji danas, i u globalnom i u pojedinačnom razmatranju, moramo prići kao pojmu koji je nov i čiji je nastanak uslovljen i delomično određen predtranzicionim i tranzicionim kretanjima, koje je obeležilo sporo formiranje i napredovanje privatnog sektora uopšte.

U tom smislu potrebno je analizirati okruženje, definisati dugoročne i kratkoročne ciljeve, razviti strategijske i operativne zadatke i aktivnosti, te na kraju formulisati evaluacioni model za ocenu efikasnosti i delotvornosti preduzetih aktivnosti.

Ciljevi komunikacije preduzeća, koji se odnose na društveno odgovorno poslovanje mogli bi biti definisani na sledeći način:

1. Neophodno je povećati nivo znanja javnosti o društveno odgovornom poslovanju- Šta je društveno odgovorno poslovanje?, Ko je zadužen za praktikovanje društveno odgovornog poslovanja?, Na koji način integrisati društveno odgovorno poslovanje u strategije i aktivnosti organizacije?,

2. Podići svest zaposlenih i šire javnosti o važnosti odgovornog stava i uticaja organizacije na društvo i životnu sredinu,

3. Definisati i integrisati vrednosti organizacije i korporativnu društvenu odgovornost, te ih prezentovati menadžmentu i zaposlenima tako da oni te vrednosti prihvate i praktikuju svakodnevno,

4. Izgraditi imidž "dobrog korporativnog građanina" i reputaciju organizacije koja je prihvatila i primenjuje društvenu i ekološku odgovornost.

Kao okvir za izgradnju korporativne reputacije kroz saopštavanje korporativnih vrednosti i društvene odgovornosti, može se iskoristiti kao strategija integracije korporativnih vrednosti u kulturu organizacije identitet i imidž i reputaciju organizacije. Svaka od faza ove strategije ima publiku, kanale komunikacije i ciljeve koje treba da ispuni (Duđak, 2010).

Uzimajući u obzir sve napred navedeno, zaključuje se da će komuniciranje u budućnosti odigrati najznačajniju ulogu u procesu približavanja pojma i razvijanja svesti o važnosti korporativne odgovornosti, kao i prihvatanja i uspešnog sprovođenja koncepta korporativne odgovornosti.

Uzrok nastajanja velikog broja socijalnih i ekoloških problema je neodgovorno ponašanje pojedinaca i preduzeća, a najveću odgovornost za njihovo rešavanje ima državna uprava, te je od izuzetne važnosti na neki način primorati propisima i pravnim regulativama pojedince i preduzeća na društveno odgovorno ponašanje što i naša država radi. Na taj način se može značajno uticati na nastajanje i širenje društvenih i ekoloških problema. Država može uticati, osim kroz pravnu regulativu u ovoj oblasti na preduzeća i kroz finansiranje društveno odgovornih projekata u saradnji sa preduzećima, kao i kroz promovisanje društveno odgovornog poslovanja na različite načine ikroz različite kanale komuniciranja. Preduzeća mogu značajno uticati na blagostanje društvene zajednice i ljudi koji žive u njoj i upravo zbog toga je jako važno da preduzeća u poslovanju poštuju i promovišu društveno-etičke norme.

Pošto je u Srbiji prisutan ogroman broj društvenih problema poželjno je mnogo veće angažovanje države i preduzeća. Država treba da utiče na stvaranje ambijenta koji će biti podsticajno okruženje za sva preduzeća da posluju na društveno prihvatljiv način, što podrazumeva borbu protiv sive ekonomije neetičkog poslovanja, kršenja socijalnih i prava iz rada, korupcije i diskriminacije osoba sa invaliditetom itd. Takođe organizovanjem poslovanja javnih preduzeća i svih javnih službi na društveno prihvatljiv način treba stvoriti poželjan model poslovanja, koji će oponašati privatna

preduzeća. Poželjan model korporativne odgovornosti treba promovisati putem državnih medija i nagrađivati najbolje društveno odgovorne prakse. Menadžment preduzeća treba da daje strateški značaj korporativne odgovornosti i da se pridržava principa korporativne odgovornosti koje preporučuje "Komisija EU" (Ivanović-Đukić, 2010).

Menadžment ima za zadatak pronajenje adekvatnih i efikasnih načina komunikacije sa svim stakeholderima preduzeća o vrednostima preduzeća i njegovoj odgovornosti prema svim stakeholderima i društvu u celini. Neophodno je uzeti u obzir sve specifičnosti nacionalne kulture, a naročito u pogledu običajnih, političkih, ekonomskih, društvenih i tehnoloških faktora prilikom formulisanja strategija i taktika saopštavanja organizacionih vrednosti i društvene odgovornosti.

Živimo u svetu u kojem je visok nivo tehnološkog razvoja omogućio da većina ekonomskih sektora stekne veoma široke prostore poverenja među potrošačima, koji više ne brinu o aspektima bezbednosti i poverenja u funkcionisanje proizvoda, jer se ono podrazumeva, ali traže one vrednosti koje dolaze iz organizacija, a koje pokazuju visok stepen posvećenosti održivom razvoju i etički i moralno upravljanje njihovim poslovanjem, čime se stvara klima poverenja. Preduzeće mora da reaguje adekvatno i ravnomerno sa različitim interesnim grupama, jer svi dobijaju resurs za optimalan razvoj svojih aktivnosti.

Globalni svet je suočen sa mnogim socijalnim, ekološkim i drugim problemima. Svetska ekonomska kriza je unela i izazov života i poslovanja u teškim ekonomsko-finansijskim uslovima. Takvo okruženje pred preduzeća postavlja nove zahteve, koji se u velikoj meri odnose na njihovo angažovanje u pravcu očuvanja i poboljšanja uslova za život i rad i aktivno učestvovanje u rešavanju problema društva u kojem egzistiraju.

Potrebno je posebno ohrabrenje preduzećima, bez obzira na njihovu veličinu, posebno u saradnji sa neproftnim sektorom (Duđak i sar., 2011) za uključivanje u rešavanje društvenih problema. Biti društvo koje neguje društvenu odgovornost i stalni razvoj, znači preživeti u dobrim i lošim vremenima. Društvena odgovornost je s time deo moderne razvojne vizije i strateških usmerenja kompanija (Duđak i sar., 2011).

Budućnost preduzeća će zavisi od spremnosti na promene i sprovođenja samih promena takvih da celokupno društvo bude zasnovano na "vrednostima trezvenosti i dalekovidosti". Imajući za cilj ostvarenje ambicioznijeg i konačnog zadatka da se izgradi društvo na osnovama baznog društvenog blagostanja, poslovanje preduzeća neće biti toliko zasnovano na parametrima ekonomskog bogatstva, nego i na poznavanju i prihvatanju kulture unapređenju znanja, zdravlja, međuljudskih odnosa itd. u okruženju koje je više ekološki zaštićeno uz identifikovanje novih indikatora za merenje stvarnog individualnog uticaja na društvenu dobrobit zajednice.

Promena mora da dovede do novih pravila koja će ustanoviti da finansije budu instrument realne ekonomije što mora da ima za cilj zadovoljenje stvarnih potreba i ova promena mora biti zasnovana na trezvenijem pogledu na način života ljudi. To je zapravo, ideja održivog razvoja koja ima sve konture ostvarljivog cilja. To je proces transformacije koji će zahtevati prelaz koji neće biti jednostavan, niti će kratko trajati. Zaista, ova transformacija otvara nove poslovne mogućnosti na tržištu, koje će biti zasnovane na konkurentnosti preduzeća na tržištu i njihovoj sposobnost da inoviraju, kao i primeni i unapređenju efikasnih odnosa sa njihovim stakeholderima, kako unutrašnjim tako i spoljašnjim. Upravo iz ovih razloga većina preduzeća je ojačala svoj etički pečat i iskazala odlučnost da prihvati koncept društvene odgovornosti i kao što na svojstven način realizuje ekonomske i proizvodne delatnosti, tako i osmišljava i primenjuje različitu ideju razvoja, u koji je implementirana briga o društvenoj zajednici i zajedničkom dobru.

Društveno odgovorno poslovanje preduzeća podrazumeva postizanje elemenata kompetitivne odgovornosti u regionu i zahteva jasne obaveze i posvećenost organizacije stvaranju društvenog kapitala, rast svesti, izbor osoba, organizaciju sindikata i prisustvo preduzeća u podršci širenju prakse korporativne odgovornosti među drugim preduzećima i u celokupnoj zajednici.

Za izgradnju novog socijalnog odnosa između poslovnog sektora i društva - kroz primenu sistema odnosa sa svim stejkolderima, neophodna je politička saglasnost i deljenje vrednosti radi afirmacije održivog razvoja koji uključuje različite aspekte društvene odgovornosti (Savić-Šikoparija, Čabrilo, 2014).

Aktivnosti CSR-a su kritične prepreke u poslovanju kompanija, a pokušaji maksimiziranja poslovnih koristi od njihovih investicija u društveno odgovorno poslovanje ukazuju na hitnu potrebu da teoretičari i praktičari istraže dublje razumevanje kako efikasno komunicirati CSR zainteresovanim stranama.

Komunikacija korporativne društvene odgovornosti je vrlo delikatna. Dok zainteresovane strane koje žele da znaju o dobrim delima kompanija u jednom periodu saraduju, lako mogu postati oštri kritičari kada kompanije na pogrešan način promovisu svoje napore CSR-a. Komunikacija korporativne društvene odgovornosti može imati loš efekat ako zainteresovane strane postanu sumnjive i preovladavaju koristoljubivi motivi u društvenim inicijativama kompanija.

Otuda je ključni izazov CSR komunikacije prevladati skepticizam zainteresovanih strana i generisati povoljne CSR stavove.

9. Pravci daljih istraživanja

Analizom rezultata istraživanja predstavljenog u ovom radu je zaključeno da zaposleni različitog pola i različitog tipa obrazovanja imaju različite stavove o korporativnoj odgovornosti preduzeća, te ovaj rad ukazuje na jedan od pravaca daljih istraživanja kojim bi se razvili različiti pristupi kojima će se obezbediti razumevanje, prihvatanje i efikasno sprovođenje aktivnosti korporativne odgovornosti za zaposlene različitog pola i različitih tipova (vrsta) obrazovanja. Takođe, merenjem i određivanjem nivoa CSR komunikacije u preduzeću moguće je razviti modele za ostvarenje viših nivoa CSR komunikacije preduzeća, te bi takvo istraživanje imalo izuzetan značaj za konkretno unapređenje nivoa CSR komunikacije preduzeća.

Pravci daljih istraživanja bi mogli biti usmereni i na osvetljivanje i drugih aspekata CSR komunikacije u preduzeću. Dalja istraživanja se mogu usmeriti i na analizu različitih aspekata CSR komunikacije kroz sadržaj poruke i komunikacionih kanala prema faktorima specifičnim za kompaniju i zainteresovane strane kojima se može uticati na efikasnost CSR komunikacije. Ključni aspekti CSR komunikacije mogu otvoriti nekoliko puteva za buduća istraživanja.

Važno bi bilo u budućnosti istražiti i mehanizme koji doprinose efikasnosti (ili neefikasnost) CSR komunikacija preduzeća u Srbiji.

Istraživanje koje može produbiti razumevanje psiholoških mehanizama, koji su u osnovi efikasnosti komunikacije CSR i stoga imaju bogate implikacije za CSR komunikacione strategije bi značajno doprinelo efikasnijoj tj. uspešnijoj CSR komunikaciji preduzeća.

Konačno, pojedinci ponekad imaju višestruke odnose zainteresovanih strana sa određenom kompanijom (npr. zaposleni, potrošači i investitori), a kako različite interesne grupe imaju drugačija očekivanja od preduzeća i različite potrebe za informacijama, buduća istraživanja se mogu bazirati na analizi načina kako kompanija može najbolje da prenese svoje CSR inicijative svojim odgovarajućim ciljnim javnostima.

10. Literatura

1. Addarii, F., Rattenbury, B. (2009), Povezivanje Evropljana: Razumevanje i osnaživanje civilnog društva na Zapadnom Balkanu (Connecting Europeans: Understanding and Empowering Civil Society in the Western Balkans).
2. Adižes, I. (2004), „Adižes news”, ASEE, Beograd.
3. Argenti, P.A. (2006), “Communications and business value: measuring the link”, *Journal of Business Strategy*, Vol. 27 Issue: 6, pp.29-40, <https://doi.org/10.1108/02756660610710337>.
4. Arthur W. Page Society (2013), The CEO view: The impact of communications on corporate character in a 24x7 digital world. Retrieved from <http://www.awpagesociety.com/thought-leadership/ceo-view-2013>.
5. Davis, A. (2005), “Public relations od A do Z”, ASEE, Novi Sad.
6. Balasen, A. T. (2008), The theory and practice of corporate communication. A competing values perspective, Sage, Thousand Oaks, CA.
7. Bartlett, J. L. (2011), Public relations and corporate social responsibility. In Ø. Ihlen, J. Bartlett, S. May (Eds.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 67-86), Chichester, West Sussex, England: Wiley-Blackwell.
8. Batra, R. and Ray, M.L. (1986). Affective responses mediating acceptance of advertising. *Journal of Consumer Research*.
9. Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2004). Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*.
10. Bhattacharya, C.B., Sen, S. and Korschun, D. (2008). Using corporate social responsibility to win the war for talent. *Sloan Management Review*.
11. Bloom, P.N., Hoeffler, S., Keller, K.L. and Meza, C. (2006). How social-cause marketing affects consumer perceptions. *MIT Sloan Management Review*.
12. Beh, H. (1994), Going Green is Not Optional, *Asian Business*.
13. Blek, S. (2003), “Odnosi sa javnošću”, CLIO.
14. Blanchar, K., O’Konor, M. (2003), “Upravljanje putem vrednosti”, Prometej, Novi Sad.
15. Bortree, D. S., Seltzer, T. (2009), Dialogic strategies and outcomes: An analysis of environmental advocacy groups’ Facebook profiles. *Public Relations Review*, 35, 317-319.
16. Bosanac, D. (2011), “Korporativna društvena odgovornost-deklarativno opredeljenje ili stvarno ponašanje - sa osvrtom na stanje u Srbiji”, *Ekonomika*.
17. Bosker, B. (2013), Why your friends go around “liking” brands on Facebook. *The Huffington Post*. Retrieved from http://www.huffingtonpost.com/2013/06/27/brands-facebook-survey_n_3510760.html.
18. Brønn, P. S., Vrioni, A. B. (2001), Corporate social responsibility and cause-related marketing: An overview. *International Journal of Advertising*, 20, 207-222.
19. Brønn, P. S. (2004), “Corporate governance - Is your communication hurting you?”, *Journal of Communication Management*, 9, 2, 106-108.
20. Brewer, A., Button K., Hensher, D.: *Handbook of Logistics and Supply-Chain, Management*, Pergamon Press, 2001.
21. Brown, T. J., Dacin, P. A. (1997), The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
22. Cabrilo, S., Savić-Šikoparija, T., Hristić, D., Vemić-Djurković, J. (2013), „Defining indicators of organizational intellectual capital: the study of serbian mining and energy sector”, „*Metalurgia International*”, XVIII (2013), ISSN 1582-2214, NO. 3, pp. 174-185.

23. Callison, C. (2003), Media relations and the Internet: How Fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering. *Public Relations Review*, 29, 29-41.
24. Capriotti, P., Moreno, A. (2007), Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33, 84-91.
25. Capriotti, P. (2011), Communicating corporate social responsibility through the Internet and social media. In Ø. Ihlen, J. Bartlett, S. May (Eds.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 358-378). Chichester, West Sussex, England: WileyBlackwell.
26. Carroll, A. (1991), „The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, Vol. 4, no. 3: 1-20.
27. Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2002), *Business and society with infotrac: Ethics and stakeholder management*, 5th Ed, South-Western Educational, Cincinnati.
28. Cedroni M., Pancaldi G., Solarino M. (2004), „Valutare la comunicazione”, *Guida alla comunicazione efficace nei servizi pubblici*, Federambiente, Milano, Italia.
29. Cho, M., Schweickart, T. L., Haase, A. (2014), Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. *Public Relations Review*, 40, 565-567.
30. Cho, M., Furey, L., D., Mohr, T. (2017), *Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public Engagement on Corporate Facebook*, *Business and Professional Communication Quarterly* 2017, Vol. 80(1) 52–69 2016 by the Association for Business Communication Reprints and permissions: sagepub.com/journalsPermissions.nav DOI: 10.1177/2329490616663708 journals.sagepub.com/home/bcq.
31. Clark, C. E. (2000), Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis, *Public Relations Review*, ISSN: 03638111, Volume 26, Issue 3, Autumn 2000, Pages 363-380.
32. Cohen, D. (2012), Brands, maintain a Facebook page, but don't bother me, *Social Times*, Retrieved from <http://www.adweek.com/socialtimes/facebook-page-consumers/382017>.
33. Collins, E., Kearins, K., Roper, J. (2005), „The risks in relying on stakeholder engagement for the achievement of sustainability”, *Electronic Journal of Radical Organization Theory*, 9 (1), 1-19.
34. Colleoni, E. (2013), CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications*, 18, 228-248.
35. Commission of the European Communities (2001), Green Paper, „Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility”, http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_en.htm.
36. Cone Communications (2008), Cone finds that Americans expect companies to have a presence in social media: Harder-to-Reach audiences are ripe for social media interaction. *Business Wire*. Retrieved from <http://www.businesswire.com/news/home/20080925005160/en/Cone-Finds-Americans-Expect-Companies-Presence-Social>.
37. Coombs, W. T., Holladay, S. J. (2012), *Managing corporate social responsibility: A communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
38. Cornelissen, J. P. (2000), “'Integration' in communication management: Conceptual and methodological considerations”, *Journal of Marketing Management*, 16, 6, 597-606.
39. Cornelissen, J. P., Thorpe, R. (2001), “The organisation of external communication disciplines in UK companies: A conceptual and empirical analysis of dimensions and determinants”, *Journal of Business Communication*, 38, 4, 413-438.
40. Cornelissen, J. P., Lock, A. R., (2001), The appeal of integration: managing Communications in modern organizations, *Journal Intelligence and Planning*, No 19, 426-431, Emerald at MCB UP Ltd, West Yorkshire.
41. Cornelissen, J. (2004), *Corporate communications: Theory and practice*. London, England: Sage.

42. Cornelissen, J. P., van Bekkum, T., van Ruler, B. (2006), "Corporate communications: A practice-based theoretical conceptualization", *Corporate Reputation Review*, 9, 114-133.
43. Cornelissen, J. P. (2008), *Corporate Communication*, Sage, London.
44. Corporate Social Responsibility towards Employees, By *Exforsys*, November, 2015, <http://www.exforsys.com/career-center/corporate-social-responsibility/corporate-social-responsibility-towards-employees.html>
45. Cramer, J. M. (2007), "Organising corporate social responsibility in international product chains", *Journal of Cleaner Production*, 16, 395-400.
46. Culnan, M. J., McHugh, P. J., Zubillaga, J. (2010), How large U.S. companies can use Twitter and other social media to gain business value. *MIS Quarterly Executive*, 9, 243-259.
47. Cvetković S. (2018), „Uticaj vrednosti na odnos autentičnog liderstva i interne komunikacije u vojnoorganizacijskim sistemima”, doktorska disertacija, FTN, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad.
- Čabrilo, S., Savić-Šikoparija, T. (2013), „Researching the human capital in serbian media industry”, *Journal of theory and practice of management, KNOWLEDGE ERA*, volume 1, number 2, UDC 005.96:316.774 (497.11) ISSN 2335-0334 (Online), Faculty of management, Sremski Karlovci, available at: <http://www.dobaznanja.rs>.
48. Dawkins, J. (2004). Corporate responsibility: the communication challenge, *Journal of Communication Challenge*.
49. Dwyer, F.R., Schurr, P.H. and Oh, S. (1987). Developing buyer–seller relationships, *Journal of Marketing*.
50. Dahlsrud, A. (2008), How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1-13.
51. DeKay, S. H. (2011). When doing what's right becomes messy, *Business Communication Quarterly*, 74, 412-414.
52. Drucker, P. (2005), „Najvažnije o menadžmentu”, M.E.P. Consult, Zagreb, Croatia.
53. „Društveno odgovorno poslovanje u Srbiji” (2007), primeri dobre prakse, Smart kolektiv, Serbia.
54. Duđak, Lj. (2006), Obuka i razvoj - Funkcija menadžmenta ljudskih resursa, Magistarski rad, FTN, Novi Sad, Serbia.
55. Duđak, Lj. (2010), „Razvoj korporativne i lične odgovornosti u industrijskim sistemima”, doktorska disertacija, FTN, Novi Sad, Serbia.
56. Duđak, Lj., Savić-Šikoparija T., Hristić, D. (2011), „The importance of internal and external communication for the acceptance and implementation of company's corporate responsibility”, XV International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'11), University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, Novi Sad, Serbia, September 14. – 16. 2011., ISBN 978-86-7892-341-8, str. 563-568.
57. Dudjak, Lj., Savić-Sikoparija, T., Mitic, S. (2014), "Corporate responsibility in creating competitive advantage of a company", Paper No: COMETA 2014 – 94, 2nd International Scientific Conference "COMETA 2014 - Conference on Mechanical Engineering Technologies and Application", Jahorina, December 2nd-5th, 2014., Sarajevo, Bosnia and Hercegovina.
58. Duhé, S. (Ed.). (2012), *New media and public relations*. New York: Peter Lang.
59. Du, S., Bhattacharya, C., B., Sen, S. (2010), Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication *ijmr_276* 8..19, *International Journal of Management Reviews*.
60. Du, S., Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2009). Strengthening consumer relationships through corporate social responsibility. Working paper, Simmons College School of Management.
61. Du, S., Bhattacharya, C., B., Sen, S. (2007), Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning, *International journal of research in marketing*.

62. Džamić, L. (1995), „Public relations F&F priručnik za preduzetnike”, UFA Media, Smart Communications, Beograd, Serbia.
63. Đorđević, M. (2011), Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderimaby Marketing, Number of Views: 19, <http://www.singipedia.com/content/2777-vol.41-no.3>, ISSN: 0354-3471, 195-206.
64. Đurić-Kuzmanović, T., Vuković, M. (2010), “Društvena odgovornost kompanija u Srbiji u uslovima svetske krize”, pregledni rad, Škola biznisa, Broj 3/2010, UDC 005.35/.4(497.11), <http://www.scribd.com/doc/44522682/DRU%C5%A0TVENA-ODGOVORNOST-KOMPANIJA-U-SRBIJI>.
65. Edelman (2013), Edelman Trust Barometer: Annual Global Study, Retrieved from <http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/global-deck-2013-edelman-trust-barometer-16086761>.
66. Esrock, S. L., Leichty, G. B. (1998), Social responsibility and corporate web pages: Selfpresentation or agenda-setting? *Public Relations Review*, 24, 305-319.
67. Esrock, S. L., Leichty, G. B. (2000), Organization of corporate web pages: Publics and functions. *Public Relations Review*, 26, 327-344.
68. Etter, M., Fieseler, C. (2010), On relational capital in social media. *Studies in Communication Sciences*, 10(2), 167–189.
69. Etter, M. (2013), Reasons for low levels of interactivity: (Non-) interactive CSR communication in Twitter. *Public Relations Review*, 39, 606-608.
70. Falabrino, G.L. (2005), „La comunicazione d impresa”, scienze della comunicazione, Carocci editore S.p.A., Roma, Italia.
71. Farooq, O., Merunka, D., Valette-Florence, P. (2013), Employees’ response to corporate social responsibility: An application of a non linear mixture REBUS approach. *Springer Proceedings in Mathematics, Statistics*, 56, 257-268.
72. Figar, N. (2010), „Društvena odgovornost preduzeća - od neprihvatanja do integrisanja u poslovnu strategiju”, pregledni rad, Ekonomski fakultet, Niš, Serbia.
73. Friedman, M. (1970), „The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits”, *New York Times Magazine*, September 13, 1970.
74. Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A stakeholder approach*, Boston: itman Publishing.
75. Freeman, E. (2004), „A Stakeholder Theory of the Modern Corporation.” in *Ethical Theory and Business*, ed. Tom Beauchamp and Norman Bowie, Prentice Hall: Pearson.
76. Figar, N. (2010), „Društvena odgovornost preduzeća - od neprihvatanja do integrisanja u poslovnu strategiju” , pregledni rad, Ekonomski fakultet, Niš, Serbia.
77. Fieseler, C., Fleck, M., Meckel, M. (2010), Corporate social responsibility in the blogosphere. *Journal of Business Ethics*, 91, 599-614.
78. Friedman, T. L. (2006), *The world is flat: A brief history of the twenty-first century (Rev. ed.)*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.
79. Friestad, M. and Wright, P. (1994). The persuasion knowledge model: how people cope with persuasion attempts. *Journal of Consumer Research*, 21, p. 1031.
80. Galbreath, J. (2008), “Building corporate social responsibility into strategy”, *European Business Review*, 21, 2, 109-127.
81. Galogaža, M. (1999) , “Odnosi sa javnošću PR”, MM College, Novi Sad.
82. Gallup (2005), Mapping of CSR activities among small and medium-sized enterprises, http://www.eogs.dk/graphics/publikationer/CSR/Survey_Gallup.pdf.
83. Gardberg, N.A. and Fombrun, C.J. (2002). The global reputation quotient project, first steps towards a crossnationally valid measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4, pp. 303–308.

84. Gilbert, D.T. (1989). Thinking lightly about others, automatic components of the social inference process. In Uleman, J.S. and Bargh, J.A. (eds), *Unintended Thought*, New York: Guilford Press.
85. Guardian (2006). Is Wal-Mart really going green? Available at: <http://www.guardian.co.uk/environment/2006/nov/06/energy.supermarkets> (accessed June 2008).
86. Gioia, D. A., Chittipeddi, K. (1991), Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12, 433-448.
87. Graafland, J. J., van de Ven, B. W., Stoffele, N. C. G. M. (2003), "Strategies and instruments for organizing CSR by small and large businesses in the Netherlands", *Journal of Business Ethics*.
88. Grandoni, D. (2012), Facebook has 1 billion users, Mark Zuckerberg announces in a status update. *The Huffington Post*. Retrieved from http://www.huffingtonpost.in/entry/facebook-1-billion-users_n_1938675.
89. Grubić-Nešić, L. (2003), „Prilog razvoju sistema spremnosti za promene u nestabilnim uslovima”, doktorska disertacija, FTN, Novi Sad, Serbia.
90. Grubić-Nešić, L. (2005), „Razvoj ljudskih resursa ili spremnost na promene”, AB PRINT, Novi Sad, Serbia, ISBN 8690794301, 9788690794300.
91. Grunig, J. E., Hunt, T. (1984), *Managing public relations*. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
92. Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R. (Eds.) (2005), *Corporate Social Responsibility across Europe*, Berlin, Springer.
93. Haley, E. (1996). Exploring the construct of organization as source: consumers' understanding of organizational sponsorship of advocacy advertising. *Journal of Advertising*, 25.
94. Heath, R. L., Ryan, M. (1989), Public relations' role in defining corporate social responsibility. *Journal of Mass Media Ethics*, 4(1), 21–38.
95. Heath, R. L. (2001), Chapter 2: a rhetorical enactment rationale for public relations: the good organization communicating well. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 31–50). Thousand Oaks, CA: Sage.
96. Holtzenhausen, D. (2002), "The effects of a divisionalised and decentralised organisational structure on a formal internal communication function in a South African organisation", *Journal of Communication Management*, 6, 4, 323-339.
97. Hristic, D., Cabrilo, S., Savić-Sikoparija, T. (2013), „Gender differences in management style: evidence from Serbia”, „*Metalurgia International*”, Vol. XVIII, ISSN 1582-2214, Special Issue NO. 4 – 2013, pp. 105-110.
98. http://www.odgovornost.ba/tekst/3/drustena_odgovornost_preduzeća.html.
99. <http://serbia.usaid.gov/upload/documents/Bulletin/Bilten%2009%2029%2008.pdf>.
100. Ihlen, Ø., Bartlett, J., May, S. (2011), Corporate social responsibility and communication. In Ø. Ihlen, J. Bartlett, S. May (Eds.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 3-22). Chichester, West Sussex, England: Wiley-Blackwell.
101. Ikač, N., *Menadžment ljudskih resursa (MLJR)*, FTN Novi Sad, Novi Sad, 2006.
102. Ivanović-Đukić, M. (2010), Promovisanje društveno odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Nišu, Pregledni naučni članak, UDK: 316.334.2(497.11).
103. Jiang, J., Huang, Y.-H., Wu, F., Choy, H. Y., Lin, D. (2015), At the crossroads of inclusion and distance: Organizational crisis communication during celebrity-endorsement crises in China. *Public Relations Review*, 41, 50-63.
104. Kaplan, A. M., Haenlein, M. (2010), Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59-68.
105. Kasio, V.F., *Odgovorno restrukturiranje – Kreativne i profitabilne alternative otpuštanju*, Prometej, Novi Sad, 2003.

106. Kathuria, R., Joshi, P.M., Porth, J.S. (2007). "Organizational alignment and performance: past, present and future", *Management Decision*, Vol. 45 Issue: 3, pp.503-517, <https://doi.org/10.1108/00251740710745106>.
107. Kent, M. L., Taylor, M. (1998), Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24, 321-334.
108. Kent, M. L. (2013), Using social media dialogically: public relations role in reviving democracy. *Public Relations Review*, 39, 337-345.
109. Kent, M. L. (2015), Social media circa 2035: directions in social media theory. *Atlantic Journal of Communication*, 23(1), 1-4.
110. Kent, M. L., Saffer, A. J. (2014), A delphi study of the future of new technology research in public relations. *Public Relations Review*, 40, 568-576.
111. Kent, M. L., Taylor, M. (2002), Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28, 21-37.
112. Kent, M., Taylor, M. (2016), From Homo Economicus to Homo dialogicus: Rethinking social media use in CSR communication, *Public Relations Review* 42 (2016), 60-67, <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.003> 0363-8111.
113. Kelleher, T. (2009), Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59, 172-188.
114. Kelleher, T., Miller, B. M. (2006), Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11, 395-414.
115. Kim, S., Kim, S.-Y., Sung, K. H. (2014), Fortune 100 companies' Facebook strategies: Corporate ability versus social responsibility. *Journal of Communication Management*, 18, 343-362.
116. Knight, M. (2014), Managing risk and crisis communication. *Business and Professional Communication Quarterly*, 77, 355-356.
117. Ko, H., Cho, C.-H., Roberts, M. S. (2005), Internet uses and gratifications: A structural equation model of interactive advertising. *Journal of Advertising*, 34(2), 57-70.
118. Kotler, P. (1998), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje i kontrola, *Informator*, Zagreb.
119. Kotler, F. (2003), "Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem", *ASEE*.
120. Kotler, F., Nancy, L. (2004), *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Prentice Hall College Div, USA.
121. Kotler, P., Valdemar, F. (2006), *B2B Brand Management*, Asee Books, Novi Sad.
122. Kotler, P., Lee, N. (2008), „Socijalni marketing. Kako poboljšati kvalitet života”, Beograd: Clio.
123. Kotler, F., Li, N. (2009), „Korporativna društvena odgovornost-UČINITI NAJVIŠE ZA SVOJU KOMPANIJU I IZABRANI DRUŠTVENI CILJ”, *HESPERIA*, Serbia.
124. „Korporativna društvena odgovornost” (2006), priručnik, *Integra partner*, Beograd, available at: <http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs/>, (If available online).
125. *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting (2008)*. Available at: http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/International-corporate-responsibility-survey-2008_v2.pdf.
126. Laasch, O., Conaway, R. (2015), *Principles of responsible management: Glocal sustainability, responsibility, and ethics*. Stamford, CT: Cengage Learning.
127. Lan Ni , Robert L. Heath (2009), „Corporate Social Responsibility: Reputation, Relationship, and Responsive Rectitude”, July 09, 2009, available at: <http://www.instituteforpr.org/topics/corporate-social-responsibility-three-rs/>, (If available online).
128. Lalić., D., Vlastelica, T. (2016), *Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2015*, Fakultet thničkih nauka, FTN izdavaštvo, Novi Sad, ISBN 978-86-7892-833-8.

129. Lalić, D. (2010), *Socijalne mreže u funkciji unapređenja internih odnosa s javnošću*. Novi Sad: Univerzitet U Novom Sadu, Fakultet Tehničkih Nauka.
130. Lalić, D., Vlastelica-Bakić (2011), *Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2011*, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka Edicija tehničke nauke – udžbenici, FTN izdavaštvo, Novi Sad.
131. Lantos, G. P. (2002), "The ethicality of altruistic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, 19, 2/3, 205-228.
132. „La responsabilità sociale: un’opportunità per superare la crisi pensando al futuro” (2009), *Impronta Etica*, Bologna.
133. Lee, H., Park, H. (2013), Testing the impact of message interactivity on relationship management and organizational reputation. *Journal of Public Relations Research*, 25, 188-206.
134. Lee, K., Oh, W.-Y., Kim, N. (2013), Social media for socially responsible firms: Analysis of Fortune 500’s Twitter profiles and their CSR/CSIR ratings. *Journal of Business Ethics*, 118, 791-806.
135. Lewis, S. (2003), Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, 7, 356-366.
136. „Lideri društvene odgovornosti” (2010), *Business Info group*, Beograd, Serbia.
137. Lindgreen, A., V. Swaen, Johnston, W.J. (2009), ‘Corporate Social Responsibility: An Empirical Investigation of US Organizations’, *Journal of Business Ethics* 85.2: 303-23.
138. Lindgreen, A., Swaen V. (2010), ‘Corporate Social Responsibility’, *International Journal of Management Reviews* 12.1: 1-7.
139. Lichtenstein, D.R., Drumwright, M.E. and Braig, B.M. (2004). The effects of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits, *Journal of Marketing*.
140. Lydenberg, S.D. (2005), *Corporations and the Public Interest: Guiding the Invisible Hand* (San Francisco: Berrett-Koehler).
141. Liu, G., Liston-Heyes, C., Ko, W.-W. (2009), Employee participation in cause-related marketing strategies: A study of management perceptions from British consumer service industries. *Journal of Business Ethics*, 92, 195-210.
142. Maignan, I., Ralston, D. A. (2002), “Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations”, *Journal of International Business Studies*, 33, 3, 497-514.
143. Maignan, I., Ferrell, O.C. (2004), Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1): pp. 3-19.
144. Mandić, T. (2003), „Komunikologija: psihologija komunikacije”, *Clio*, Beograd, Serbia.
145. Marken, G. A. (2005), Online public relations: Internet communications. Let’s get it right!!!, *Public Relations Quarterly*, 50(4), 13–15.
146. Marinović, N. (2007), *Društvena odgovornost preduzeća*, *Build* br. 1., <http://www.buildmagazin.com/index2.aspx?fld=tekstovi&ime=bm0101.htm>.
147. Martino, A. (2009), „Responsabilità Sociale d’Impresa e Stakeholder View”, *Tesi di Dottorato*, Anno Accademico 2008 – 2009, Università degli studi di Milano – Bicocca.
148. Maslov, H.A. (2004), „Psihologija u menadžmentu” , *ASEE*.
149. Maslov, H.A. (2001), „O životnim vrednostima” , *IP “Žarko Albulj”* , Beograd.
150. Matten, D., Moon, J. (2008), Implicit and explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility”, *Academy of Management Review*.
151. McClintock, C.G. and Allison, S. (1989). Social value orientation and helping behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 19, pp. 353–362.
152. McGuire, J. B., Sundgren, A., Schneeweis, T. (1988), Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of Management Journal*, 31(4), 854–872.

153. McPhee, R. D. (1988), Vertical communication chains: Toward an integrated approach. *Management Communication Quarterly*, 1(4), DOI: 10.1177/0893318988001004002.
154. McPhee, R.D., Poole, S.M. (2001), Organizational Structures and Configurations. Pp. 503-543 in F. Jablin and L. Putnam (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
155. Mitchell, C., (2002), Selling the Brand Inside, from the January 2002 issue, *Harvard Business Review*.
156. Mihailović, D. (1999), „Metodologija naučnih istraživanja”, FON, Beograd.
157. Milenković, B., Čosović M., Stanković S. (2010), Društvena odgovornost preduzeća - imperativ savremenog menadžmenta, međunarodna naučna konferencija Menadžment 2010, Kruševac.
158. Mitić, S., Duđak, Lj., Savić-Šikoparija, T. (2014), „Primena informacione tehnologije kao podrška organizacionom učenju u poslovnom sistemu”, 12. međunarodna naučno-stručna konferencija Doba znanja, 26. i 27. septembar 2014., Konvergencija kao faktor razvoja u doba znanja, FAKULTET ZA MENADŽMENT, Sremski Karlovci, ISBN: 978-86-85067-49-5, str. 137-140, <http://www.famns.edu.rs/wp-content/uploads/2013/09/Zbornik-radova-DZ-12-2014.pdf>.
159. Mohr, L.A., D.J. Webb, Harris K.E. (2001), ‘Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior’, *Journal of Consumer Affairs* 35.1: 45-72
160. Moreno, A., Capriotti, P. (2009), Communicating CSR, citizenship and sustainability on the web. *Journal of Communication Management*, 13, 157-175.
161. Morsing, M. (2006), Strategic CSR communication: Telling others how good you are. In J. Jonker, M. de Witte (Eds.), *Management models for corporate social responsibility* (pp. 238-246). Berlin, Germany: Springer.
162. Morsing, M., Schultz, M. (2006), Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15, 323-338.
163. Morsing, M., Schultz, M., Nielsen, K. U. (2008), The “Catch 22” of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14, 97-111.
164. Menon, S. and Kahn, B.E. (2003). Corporate sponsorships of philanthropic activities: when do they impact perception of sponsor brand? *Journal of Consumer Psychology*, 13, pp. 316–327.
165. Murray, K. B., Montanari, J. R. (1986), “Strategic management of the socially responsible firm: Integrating management and marketing theory”, *Academy of Management Review*, 11, 4, 815-827.
166. Murray, L.S., Vogel C.M. (1997), ‘Using a Hierarchy of Effects Approach to Gauge the Effectiveness of CSR to Generate Goodwill towards the Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts’, *Journal of Business Research* 38.2: 141-59.
167. Musteen, M., Datta, D. K., Kemmerer, B. (2010), Corporate reputation: Do board characteristics matter? *British Journal of Management*, 21, 498-510.
168. „Nacionalna strategija održivog razvoja”, Republika Srbija, available at: www.odzivi-razvoj.sr.gov.rs/serbia, (If available online).
169. National Institute of Child Health and Human Development (1999). Pampers will print the back to sleep logo across the diaper fastening strips of its newborn diapers. Available at: <http://www.nichd.nih.gov/sids/pampers.cfm>
170. O’Connor, A., Shumate, M. (2010), An economic industry and institutional level of analysis of corporate social responsibility communication. *Management Communication Quarterly*, 24, 529-551.
171. Paine, L.S., (2001), *Value Shift: Why Companies Must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance*. New York: McGraw-Hill.
172. Panapanaan, V. M., Linnanen, L., Karvonen, M. M., Tho Phan, V. (2003), “Roadmapping corporate social responsibility in Finnish companies”, *Journal of Business Ethics*, 44, 133-148.

173. Penrose, J. M. (2015), Understanding and using the relationships between business and professional communication and public relations. *Business and Professional Communication Quarterly*, 78, 494-510.
174. Perrini, F. (2006), „Corporate Social Responsibility: nuovi equilibri nella gestione d’impresa”, *Economia e Management*, n.2.
175. Piwinger, M., Zerfass, A. (Eds.) (2007), *Handbuch Unternehmenskommunikation [Handbook of Corporate Communication]*, Wiesbaden, Gabler.
176. Phillips, N., Hardy, C. (2002), *Discourse analysis: Investigating processes of social construction (Vol. 50)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
177. Porter, M. E., Kramer, M. R. (2002), The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
178. Porter, M., Kramer, M.R. (2006), „Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate responsibility”, Cambridge, MA: Harvard Business Review.
179. Porterfield, A. (2010), Study reveals why consumers fan Facebook pages, *Social Media Examiner*, Retrieved from <http://www.socialmediaexaminer.com/study-revealswhy-consumers-fan-facebook-pages/>.
180. „Poslovne perspektive o društvenoj odgovornosti preduzeća” (2007), Smart kolektiv, Beograd, Serbia.
181. Predić, B., Stefanović, S., Ivanović-Đukic, M. (2009), „Strategija društvene odgovornosti preduzeća”. *Teme*, God. 33, Br. 4: 1501-1517.
182. “Priručnik o korporativnoj društvenoj odgovornosti”, Intergra, <http://www.serbia-business.com/serb/images/stories/pdfs>, (If available online).
183. Ratković-Njegovan, B. (2009), „Poslovna etika”, FTN Izdavaštvo, Novi Sad.
184. Reg, D. (1996), „Odnosi s medijima”, CLIO, Serbia.
185. Sareah, F. (2015), Interesting statistics for the top 10 social media sites. *Small Business Trends*. Retrieved from <http://smallbiztrends.com/2015/07/social-media-sites-statistics.html>
186. Savić-Šikoparija, T., Čabrilo, S., Hristić, D. (2012), „Uloga korporativne odgovornosti preduzeća u periodu ekonomske krize”, Treći naučni skup Univerziteta Edukons sa međunarodnim učešćem: Drugi talas ekonomske krize – posledice na privredu regiona i moguća rešenja, *Zbornik Univerziteta Edukons*, knjiga 3., Sremska Kamenica, 24 – 25. maj 2012., ISBN 978-86-87785-36-6, str. 391-403.
187. Savić-Šikoparija, T., Čabrilo, S., (2014), “The role of corporate responsibility communication in creating sustainable competitiveness/Uloga korporativno odgovornog komuniciranja u stvaranju održivekonkurentnosti”, Third international science conference, Contemporary management challenges and the organizational sciences, Strategically focused organization and sustainable enterprise competitiveness, 24-25 October, 2014, Bitola, Makedonija.
188. Savić-Šikoparija, T., Duđak, Lj., Kliček, T. (2018), „The differences in attitudes regarding corporate responsibility of the company towards the wider social community in relation to the type of the employees education”, 4th International Scientific Conference COMETA 2018 - Conference on Mechanical Engineering Technologies and Application, 27th-30th November, East Sarajevo - Jahorina, RS, B&H, ISBN 978-99976-719-4-3, University of East Sarajevo, Faculty of Mechanical Engineering East Sarajevo.
189. Savić-Šikoparija, T., Duđak, Bojanić, T. (2018), “The differences in attitudes regarding corporate responsibility of the company towards the wider social community in relation to the gender of examinees”, 4th International Scientific Conference - Sustainable business and ecological integration and collaboration, University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, Novi Sad, 2018, pp. 227-237.
190. Schlegelmilch, B. B., Pollach, I. (2005), The perils and opportunities of communicating corporate ethics. *Journal of Marketing Management*, 21, 267-290.

191. Sen, S., Bhattacharya C.B. (2001), Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility, *Journal of Marketing Research* 38: 225-43.
192. Sen, S., Bhattacharya, C.B. and Korschun, D. (2006). The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: a field experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
193. Sen, S., Du, S. and Bhattacharya, C.B. (2009). Building relationships through corporate social responsibility. In MacInnis, D.J., Park, C.W. and Priester, J.R. (eds), *Handbook of Brand Relationships*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
194. Smith, N. C. (2003), Corporate social responsibility: whether or how?, *California Management Review*, 45:4, 52–76.
195. Social media usage plateaus among marketers: Mobile and location-based marketing are newer growth areas (2012), eMarketer. Retrieved from <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009197&ecid=a6506033675d>.
196. Springston, J. K. (2001), Public relations and new media technology: The impact of the Internet. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 603-614). Thousand Oaks, CA: Sage.
197. Sriramesh, K., Ng, C. F., Ting, S. T., Wanyin, L. (2007), Corporate social responsibility and public relations: perceptions and practices in Singapore. In S.May, G. Cheney., J. Roper (Eds.), *The debate over corporate social responsibility* (pp. 119–134). New York: Oxford University Press.
198. „Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine”, (Vlada RS, jul 2010. god, available at: http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?pf=1&id=45678&url=%2Fvesti%2Fdokumenti_sekcija.php%3Fpf%3D1%26id%3D45678, (If available online).
199. Slijepčević, M. (2011), “Savremeni model integrisane korporativne komunikacije”, doktorska disertacija, FTN, Univerzitet u Novom Sadu.
200. Tang, L., Gallagher, C. C., Bie, B. (2015), Corporate social responsibility communication through corporate websites: A comparison of leading corporations in the United States and China. *International Journal of Business Communication*, 52, 205-227.
201. Target (2008), 2007 Corporate responsibility report. Available at: <http://sites.target.com/site/en/company/page.jsp?contentId=WCMP04-031084>.
202. Taylor, M. (2013), Corporate social responsibility campaigns: what do they tell us about organization–public relationships? In R. E. Rice., C. K. Atkin(Eds.), *Public communication campaigns* (4th ed., pp. 259–272). Los Angeles: Sage.
203. Taylor, M., Kent, M. L. (2010), Anticipatory socialization in the use of social media in public relations: a content analysis of PRSA’s Tactics. *PublicRelations Review*, 36, 207–214.
204. Taylor, M., Kent, M. L. (2014), Dialogic engagement: clarifying foundational concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26, 384–398.
205. Taylor, M., Kent, M. L., White, W. (2001), How activist organizations are using the Internet to build relationships. *Public Relations Review*, 27, 263–284.
206. Theunissen, P. (2015), The quantum entanglement of dialogue and persuasion in social media: introducing the Per-Di principle. *Atlantic Journal of Communication*, 23(1), 5–18.
207. Tomić, Z. (2003), „Komunikologija”, Čigoja štampa, Beograd, Serbia.
208. „UN Globalni dogovor Srbija”, available at: www.unglobalcompact.org, (If available online).
209. Unerman, J., Bennett, M. (2004), Increased stakeholder dialogue and the Internet: Towards greater corporate accountability or reinforcing capitalist hegemony? *Accounting, Organizations and Society*, 29, 685-707.
210. Uvod u društveno odgovorno poslovanje i korporativnu filantropiju, Projekat jačanje dijaloga civilnih društava EU i SrbijeEfektno umrežavanje: Osnazivanje civilnog društva kroz evropsku

- saradnju za finansijsku održivost, http://www.crnps.org.rs/wp-content/uploads/Brifing-003_serb_web.pdf.
211. Van de Ven, B. (2008), 'An Ethical Framework for the Marketing of Corporate Social Responsibility', *Journal of Business Ethics* 82: 339-52.
212. Van Marrewijk, M. (2003), Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.
213. Van Riel, C. B. M. (1995), *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice-Hall.
214. Vasiljević, M. i dr. (1994), "Menadžment i menadžeri u privredi Srbije" , Globmark B.R., Beograd.
215. Veljković, D., Petrović D. (2011), Korporativna društvena odgovornosti značaj njene promocije Marketing, Singipedia, ISSN: 0354-3471, str.29-42.
216. Verčić, D. i dr. (2004), "Odnosi s medijima", Pristop, Beograd.
217. Vlastelica-Bakić, T., Lalić, D. (2013), *Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2013*, Beograd, Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, ISBN 978-86-7680-270-8, UDK: 658.114(497.11) 2013 659.4.
218. Vrgović, P. (2012), „Razvoj modela organizacione komunikacije za stvaranje i upravljanje idejama u organizaciji, doktorska disertacija, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad.
219. Vujović-Đermanović, D. (2017), Model poslovnog rešenja za komunikacione aktivnosti primenom "softvera kao usluge (SAAS)", FTN, Novi Sad.
220. Waddock, S., Googins, B. K. (2011), The paradoxes of communicating corporate social responsibility. In Ø. Ihlen, J. Bartlett,, S. May (Eds.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 23-43). Chichester, West Sussex, England: Wiley-Blackwell.
221. Wagner, T., Lutz, R. J., Weitz, B. A. (2009), Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77-91.
222. Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., Lucas, J. (2009), Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35, 102-106.
223. Waters, R. D., Williams, J. M. (2011), Squawking, tweeting, cooing, and hooting: Analyzing the communication patterns of government agencies on Twitter. *Journal of Public Affairs*, 11, 353-363.
224. Wei, J., Xu, J., Zhao, D. (2015), Public engagement with firms on social media in China, *Journal of Information Science*.
225. Whalen, D. J. (2012), Selections from the ABC 2011 Annual Convention, Montreal, Canada. *Business Communication Quarterly*.
226. Yang, S.-U., Lim, J. S. (2009), The effects of blog-mediated public relations (BMPR) on relational trust. *Journal of Public Relations Research*.
227. Yoon, Y., Gurhan-Canli, Z. and Schwarz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*.
228. Young, A. M., Hinesly, M. D. (2014), Social media use to enhance internal communication: Course design for business students. *Business and Professional Communication Quarterly*.
229. Young, S., Thyil, V. (2009), Governance, employees and CSR: Integration is the key to unlocking value. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.
230. "Zelena knjiga promovisanja evropskog okvira korporativne društvene odgovornosti", (2001).
231. Zelenović, D. (1995), "Tehnologija organizacije industrijskih sistema - preduzeća", Naučna knjiga, Beograd.

Prilog – Upitnik o korporativnoj odgovornosti preduzeća u internom i eksternom komuniciranju

Poštovani/a,

Anketa, koja je pred Vama, predstavlja deo istraživanja u okviru doktorskog rada na Fakultetu tehničkih nauka **na temu korporativne odgovornosti organizacije u internom i eksternom komuniciranju** i njenim popunjavanjem ćete pomoći navedeno istraživanje. Molimo Vas da, onoliko pažljivo koliko Vam Vaš posao omogućava, pročitate ovaj upitnik i nakon toga ga popunite.

Anketa je anonimna. Rezultati ovog anketiranja će se koristiti isključivo u naučne svrhe, odgovori se neće koristiti pojedinačno, nego kao deo statističkog uzorka. Molimo Vas da iskreno i što potpunije odgovarate na pitanja i time date dragocen prilog naučnom saznanju.

Unapred se zahvaljujemo na saradnji i pomoći.

S poštovanjem,

Mr Tatjana Savić-Šikoparija

Napomena: U upitniku termin "korisnik" ima značenje "potrošač", "kupac", "klijent"; termin "organizacija" se koristi u značenju "preduzeće", "kompanija", "korporacija", "institucija"; dok "korporativna odgovornost" označava "društvenu odgovornost", "korporativnu društvenu odgovornost" ili "socijalnu društvenu odgovornost".

Definicije pojmova:

KORPORATIVNA ODGOVORNOST ORGANIZACIJE:

Korporativna društvena odgovornost predstavlja opredeljenje za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse i doprinose na račun resursa kompanije [Filip Kotler].

STEJKHOLDERI ORGANIZACIJE:


Stejkholderi je naziv za osobe, grupe ili organizacije koje su direktno ili indirektno zainteresovane za organizaciju i mogu uticati ili biti pod uticajem onoga šta i kako organizacija radi i čemu stremi.

*** – obavezno odgovoriti**

Lični podaci:

 **Pol:***

- muški
- ženski

 **Starost (godine): ***

- do 25 godina
- 26 – 35 godina
- 36 – 45 godina
- 46 – 55 godina
- preko 56 godina

 **Nivo obrazovanja: ***

- SSS
- VŠS
- VSS
- mr (akademsko zvanje magistra nauka)
- dr (akademsko zvanje doktora nauka)

Po obrazovanju ste: *

tehničko-tehnološke struke

društveno-humanističke struke

prirodno-matematičke struke

ostalo: _____

Naziv i sedište organizacije u kojoj ste zaposleni:

Svojinska struktura organizacije u kojoj ste zaposleni: *

privatna

državna

društvena

mešovita

ostalo: _____

Delatnost organizacije u kojoj radite: *

obrazovanje

građevinarstvo

bankarstvo

kultura i sport

osiguranje

industrija

poljoprivreda

rudarstvo i energetika

saobraćaj

komunalna delatnost

trgovina

turizam i ugostiteljstvo

hemija i farmacija

mediji

telekomunikacije

informacione tehnologije

ostalo (navesti delatnost ukoliko nije napred navedena): _____

8. Da li organizacija (preduzeće) obavlja delatnost od javnog značaja, tj. da li je preduzeće JAVNO PREDUZEĆE?

Da

Ne

9. Broj zaposlenih u organizaciji: *

do 50

51 – 250

više od 250

10. Organizaciona pozicija Vašeg radnog mesta: *

top menadžment

srednji menadžment

operativni menadžment

nerukovodeće radno mesto

11. Ukupan radni staž: *

- do 5 godina
- 6 – 10 godina
- 11 – 20 godina
- 21 – 30 godina
- preko 30 godina

12. Ukupan radni staž na rukovodećim radnim mestima:

_____ godina.

13. Da li se u okviru svog posla bavite poslovima komunikacije/odnosa s javnošću?

- Da
- Između ostalih i tim poslovima
- Ne

14. Da li u Vašoj organizaciji postoji jasno sistematizovano radno mesto/organizaciona jedinica (služba, odsek, odeljenje, sektor...) koja se bavi korporativnom odgovornošću? *

- Da
- Formiranje radnog mesta ili organizacione jedinice koja će se baviti korporativnom odgovornošću je u planu.
- U organizaciji ne postoji radno mesto, niti organizaciona jedinica koja se bavi isključivo inicijativama i razvojem korporativne odgovornosti.

15. Ukoliko u Vašoj organizaciji postoji sistematizovano radno mesto ili organizaciona jedinica koja se bavi korporativnom odgovornošću, molimo Vas da navedete naziv tog radnog mesta ili organizacione jedinice? *

16. Ukoliko ne postoji sistematizovano radno mesto, niti organizaciona jedinica koja se bavi korporativnom odgovornošću, molimo Vas da navedete naziv organizacione jedinice u Vašoj organizaciji koja se u okviru svojih poslova bavi i korporativnom odgovornošću? *

- Kabinet direktora (ili ministra, sekretara, gradonačelnika, načelnika, člana gradskog veća itd.)
- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Organizaciona jedinica za pravne poslove
- Nije dodeljeno nijednoj osobi, niti organizacionoj jedinici.
- Organizaciona jedinica za odnose s javnošću ili korporativne komunikacije
- Nisam siguran/na.

Navesti naziv radnog mesta ili organizacione jedinice ukoliko napred nije naveden:

17. Da li mislite da u okviru Vaše organizacije treba da postoji osoba, organizaciona jedinica ili tim koji se bavi korporativnom odgovornošću? *

- Da
- Ne znam.
- Ne

18. Da li ste pohađali neki oblik edukacije iz oblasti korporativne odgovornosti?

Ne

Ne, ali bih voleo/volela kada bih imao/imala mogućnosti i priliku.

Da, kurs/seminar u trajanju od nekoliko dana ili višemesečni kurs/školu.

Da, edukovao/edukovala sam se na fakultetu.

Molimo da navedete oblik edukacije koji ste pohađali, ukoliko nije napred naveden:

19. Najizraženiji motiv prihvatanja koncepta korporativne odgovornosti od strane organizacija, po Vašem mišljenju, je:

Uticaj na razvoj zajednice u kojoj posluju

Poboljšanje imidža organizacije

Pružanje pomoći onima kojima je potrebna

Molimo da navedete najizraženiji motiv, ukoliko nije napred naveden:

20. Koji su najveći problemi, po Vašem mišljenju, u implementaciji koncepta korporativne odgovornosti u našim organizacijama (možete izabrati najviše 3 odgovora):

Nedovoljna edukovanost ljudi koji se bave korporativnom odgovornošću

Neshvatanje važnosti korporativne odgovornosti u društvu uopšte

Nepostojanje standardizovanih mera rezultata/uspešnosti aktivnosti korporativne odgovornosti

Nerazumevanje koncepta korporativne odgovornosti od strane menadžmenta

Neshvatanje važnosti koncepta korporativne odgovornosti od strane zaposlenih

Nedostatak finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti korporativne odgovornosti

Ukoliko postoji neki drugi razlog, molimo da ga navedete:

21. Ukoliko Vaša organizacija sprovodi društveno odgovorne aktivnosti, molimo Vas da navedete na koje društvene ciljeve je usmerena Vaša organizacija:

Obrazovanje (u društvenoj zajednici i/ili organizaciji)

Zdravstvena zaštita i socijalna pomoć najugroženijim grupama

Podržavanje građanskih inicijativa

Podržavanje kulture, umetnosti i sporta

Otvaranje novih radnih mesta i sprečavanje diskriminacije pri zapošljavanju, otpuštanju i tokom radnog vremena

Zaštita životinjskog i biljnog sveta i smanjenje zagađenja zemlje, vode i vazduha

Nije zainteresovana za posvećivanje društvenim ciljevima.

Ostalo: _____

22. Ukoliko Vaša organizacija sprovodi društveno odgovorne aktivnosti, da li se sačinjava godišnji Izveštaj o korporativnoj odgovornosti Vaše organizacije?

Da, Izveštaj o uticaju na društvo (socijalnu sredinu) i životnu sredinu preduzeća se priprema u skladu sa smernicama datim od strane Globalne inicijative za izveštavanje (GRI – The Global Reporting Initiative).

Da, Izveštaj se priprema u slobodnoj formi.

Ne znam.

Ne

Molimo Vas da izaberete broj koji označava stepen Vašeg slaganja, odnosno, neslaganja sa iznetom tvrdnjom:

1 – Ne slažem se.

2 – Delimično se ne slažem.

3 – Nisam siguran/na, ne znam.

4 – Delimično se slažem.

5 – Slažem se.

23. Ljudi radije kupuju proizvode/usluge preduzeća koja pokazuju društvenu brigu.	1	2	3	4	5
24. Lično bih platio/la skuplje proizvod ili uslugu čiji proizvođač vodi brigu o zaštiti životne sredine i društvenoj zajednici.	1	2	3	4	5
25. Promotivne aktivnosti su stvorile određeni stepen svesti o terminu i konceptu korporativne odgovornosti u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
26. Organizacija je definisala društvene ciljeve koje podržava.	1	2	3	4	5
27. Koncept korporativne odgovornosti je implementiran u misiju i strategiju naše organizacije.	1	2	3	4	5
28. U našoj organizaciji, menadžeri strategijske ciljeve organizacije prenose na svoje saradnike i ostale zaposlene.	1	2	3	4	5
29. Sve relevantne informacije o poslovanju su dostupne na zvaničnom web sajtu naše organizacije za deioničare, potencijalne investitore i ostalu javnost.	1	2	3	4	5
30. Ne postoji diskriminacija u pogledu zapošljavanja i napredovanja zaposlenih.	1	2	3	4	5
31. U organizaciji svi zaposleni imaju jednaka prava na edukaciju i dodatno obrazovanje i jednake mogućnosti za napredovanje.	1	2	3	4	5
32. U organizaciji postoji povratna informacija, odnosno, komuniciranje je dvosmerno (od vrha ka dole i obrnuto).	1	2	3	4	5
33. Zaposlenima u organizaciji je u potpunosti jasan koncept korporativne odgovornosti i jasno im je predstavljeno koje društvene ciljeve podržava naša organizacija.	1	2	3	4	5
34. Stručnost ne utiče mnogo na napredovanje u karijeri.	1	2	3	4	5
35. Razvoj i obuka zaposlenih menjaju način razmišljanja članova organizacije i ne odnosi se uvek na posao.	1	2	3	4	5
36. U organizaciji javno se odaje priznanje doprinosu zaposlenih koji pokazuju inicijativu i zalaganje za korporativno odgovorne aktivnosti.	1	2	3	4	5
37. U organizaciji se smatra da postoje starosne granice za učenje.	1	2	3	4	5

38. Izrađen je Pravilnik o ponašanju i korporativnim vrednostima u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
39. Stalnim dijalogom sa zaposlenima se identifikuje zadovoljstvo zaposlenih na radnom mestu i stavovi prema poslovanju naše organizacije.	1	2	3	4	5
40. Dobra komunikacija u organizaciji motiviše zaposlene na posvećivanje korporativno odgovornim aktivnostima.	1	2	3	4	5
41. Da bi koncept korporativne odgovornosti bio uspešno implementiran u organizaciji, neophodno je izabrati društveni cilj koji u potpunosti odgovara viziji, misiji, vrednostima i osnovnim kompetencijama organizacije.	1	2	3	4	5
42. U organizaciji zaposleni su motivisani da ostvaruju efikasan sistem komuniciranja.	1	2	3	4	5
43. Svi zaposleni u organizaciji su motivisani da rade na usavršavanju svojih znanja i individualnom razvoju.	1	2	3	4	5
44. Edukacija, treninzi, profesionalni razvoj i usavršavanje su omogućeni svim zaposlenima u organizaciji u skladu sa ciljevima i zaposlenih i organizacije.	1	2	3	4	5
45. U organizaciji zaposleni se podstiču na davanje predloga i inovacija.	1	2	3	4	5
46. Postoje projekti posvećeni zapošljavanju socijalno ugroženih kategorija u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
47. Žene su ravnopravno sa muškarcima zastupljene u upravljačkoj strukturi i rukovodstvu naše organizacije.	1	2	3	4	5
48. Izbor, sastav i delovanje upravnog i nadzornog odbora naše organizacije je javno.	1	2	3	4	5
49. Sistem nagrađivanja u organizaciji obezbeđuje pravičnu nagradu za uložene napore i ostvarene rezultate.	1	2	3	4	5
50. Sistem nagrađivanja se postavlja isključivo od strane nadležnih u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
51. U organizaciji se prvenstveno nagrađuje stručni kvalitet i ponašanje zaposlenih.	1	2	3	4	5
52. Procena uspešnosti prethodi unapređenju, preispitivanju zarada i nagrađivanju zaposlenih u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
53. U organizaciji se razvoj i obuka zaposlenih tretira kao trošak koji opterećuje poslovanje.	1	2	3	4	5
54. Smanjenje broja zaposlenih, ako je potrebno, sprovodi se tako da i zaposleni i organizacija budu zadovoljni.	1	2	3	4	5
55. Odgovornost za poslovanje organizacije je isključivo na rukovodiocima organizacije.	1	2	3	4	5

56. Sindikat naše organizacije učestvuje u donošenju svih odluka važnih za zaposlene.	1	2	3	4	5
57. Podstiče se razvoj kompetencija zaposlenih u organizaciji u pogledu sposobnosti komuniciranja korporativne odgovornosti.	1	2	3	4	5
58. U organizaciji zaštita na radu je adekvatna uslovima rada.	1	2	3	4	5
59. U organizaciji se sprovode aktivnosti usmerene na stvaranje bezbednih radnih mesta i zaštite života i zdravlja zaposlenih.	1	2	3	4	5
60. U organizaciji se meri stopa povreda na radu i pojave profesionalnih bolesti kod zaposlenih.	1	2	3	4	5
61. Zaštita prava korisnika je prisutna u aktivnostima naše organizacije i redovno se prati zadovoljstvo korisnika.	1	2	3	4	5
62. Karakteristike naših proizvoda i/ili usluga su precizno opisane na odgovarajućim deklaracijama.	1	2	3	4	5
63. Organizacija vodi brigu o tome da adaptira proizvode/usluge za osobe sa specijalnim potrebama.	1	2	3	4	5
64. Organizacija informiše i edukuje svoje korisnike kako bi znali da ocene kvalitet ponuđenih proizvoda i/ili usluga.	1	2	3	4	5
65. Organizacija aktivno podržava razvoj lanca snabdevanja (fizički i informacioni tokovi, tokovi vrednosti i tokovi znanja).	1	2	3	4	5
66. Pri izboru dobavljača i/ili davaoca usluga od izuzetnog značaja je i njihov odnos prema životnoj sredini.	1	2	3	4	5
67. Organizacija uvažava predloge i sugestije najvažnijih dobavljača kako bi podigla kvalitet svojih proizvoda i/ili usluga.	1	2	3	4	5
68. Organizacija ima zajedničke korporativno odgovorne inicijative sa drugim organizacijama.	1	2	3	4	5
69. Organizacija omogućava transfer znanja i tehnologija svojim dobavljačima i davaocima usluga, odnosno, svima u lancu snabdevanja.	1	2	3	4	5
70. Organizacija razvija međusektorska partnerstva u cilju unapređenja lokalnog razvoja.	1	2	3	4	5
71. Organizacija kontinuirano prati poslovanje svojih konkurenata i ima zajedničke inicijative sa njima.	1	2	3	4	5
72. Organizacija obrazuje i stipendira đake i studente u skladu sa svojim potrebama.	1	2	3	4	5
73. Organizacija pruža mladim ljudima mogućnost za stažiranje i volontiranje.	1	2	3	4	5

74. Volonterski rad zaposlenih je jedan od načina našeg delovanja u zajednici.	1	2	3	4	5
75. Moguće je izmeriti i opisati uticaj naše organizacije na društvenu zajednicu i životnu sredinu.	1	2	3	4	5
76. Odgovornost za poslovanje naše organizacije preuzimaju svi zaposleni.	1	2	3	4	5
77. Donacije naše organizacije su vidljive u društvenoj zajednici.	1	2	3	4	5
78. Organizacija saraduje sa nevladinim organizacijama (NVO) na projektima od zajedničkog interesa.	1	2	3	4	5
79. Organizacija ima razvijen sistem upravljanja zaštitom životne sredine i aktivno učestvuje u programima i projektima zaštite životne sredine u društvenoj zajednici.	1	2	3	4	5
80. U organizaciji postoje program i uštede sirovina u cilju čistije proizvodnje/davanja usluga i uštede energije i povećanja energetske efikasnosti.	1	2	3	4	5
81. Proizvodi i usluge naše organizacije su održivi i organizacija vodi računa o smanjenju zagađenja okoline.	1	2	3	4	5
82. Akcije korporativne odgovornosti će biti uspešnije ukoliko su u njih uključeni i stejkholderi preduzeća.	1	2	3	4	5
83. Organizacija promovise individualnu odgovornost i društveni angažman.	1	2	3	4	5
84. U radu naše organizacije prisutni su inventivni i održivi oblici ulaganja u zajednicu (partnerstva, prenos znanja...).	1	2	3	4	5
85. Korporativna odgovornost je oruđe odnosa s javnošću za poboljšanje imidža i ugleda organizacija u društvu.	1	2	3	4	5
86. Organizacija objavljuje svoje finansijske podatke i transparentno posluje.	1	2	3	4	5
87. Organizacija kontinuirano promovise svoje društveno odgovorne aktivnosti u društvenoj zajednici.	1	2	3	4	5
88. Organizacija daje podršku različitim inicijativama (zdravlje, sport, ljudska prava, razvoj infrastrukture...) i investira u razvoj lokalne zajednice u skladu sa društvenom odgovornošću.	1	2	3	4	5
89. Organizacija poseduje sertifikat ISO 9001.	1	2	3	4	5
90. Organizacija poseduje sertifikat o ispunjavanju standarda iz oblasti zaštite životne sredine ISO 14001.	1	2	3	4	5

91. Poslovanje naše organizacije je usklađeno sa standardom ISO 26 000.	1	2	3	4	5
92. Organizacija se etički i odgovorno ponaša kada su u pitanju oglašavanje i marketinške strategije.	1	2	3	4	5
93. Dobra komunikacija doprinosi uspehu korporativno odgovornog poslovanja naše organizacije.	1	2	3	4	5
94. Aktivnosti korporativne odgovornosti i internog i eksternog komuniciranja naše organizacije su usaglašene.	1	2	3	4	5
95. Sprovođenje korporativno odgovornih aktivnosti predstavlja dodatni trošak za organizaciju.	1	2	3	4	5
96. Visok nivo korporativne odgovornosti predstavlja prednost za organizaciju u odnosu na druge organizacije.	1	2	3	4	5
97. Organizacija ima izrađen dugoročni plan korporativne odgovornosti u internom komuniciranju.	1	2	3	4	5
98. Organizacija ima izrađen dugoročni plan korporativne odgovornosti u eksternom komuniciranju.	1	2	3	4	5
99. Organizacija ima izrađen kratkoročni plan korporativne odgovornosti u internom komuniciranju.	1	2	3	4	5
100. Organizacija ima izrađen kratkoročni plan korporativne odgovornosti u eksternom komuniciranju.	1	2	3	4	5
101. Organizacija je jasno postavila merljive ciljeve, utvrđene su mere učinka i metode koje se primenjuju pri merenju uspešnosti komunikacije korporativne odgovornosti organizacije.	1	2	3	4	5
102. Usaglašenim aktivnostima korporativne odgovornosti i komunikacije organizacije se mogu postići promene u ponašanju njenih stejkholdera.	1	2	3	4	5
103. Prati se, analizira (kvantitativno i kvalitativno) i meri uspešnost korporativno odgovorne interne komunikacije u našoj organizaciji.	1	2	3	4	5
104. Prati se, analizira (kvantitativno i kvalitativno) i meri uspešnost korporativno odgovorne eksterne komunikacije naše organizacije.	1	2	3	4	5
105. Na osnovu rezultata merenja uspešnosti korporativno odgovorne interne komunikacije naše organizacije preduzimaju se mere za unapređenje.	1	2	3	4	5
106. Na osnovu rezultata merenja uspešnosti korporativno odgovorne eksterne komunikacije naše organizacije preduzimaju se mere za unapređenje.	1	2	3	4	5
107. Na visokoškolskim obrazovnim institucijama bi trebalo početi sa osposobljavanjem profesionalnih stručnjaka za poslove korporativne odgovornosti.	1	2	3	4	5

108. Molimo Vas da ocenite **komunikaciju između navedenih stejkoldera u Vašoj organizaciji u pogledu realizacije korporativno odgovornih aktivnosti** navedenim ocenama:*

- 1 – loša
- 2 – nezadovoljavajuća
- 3 – dobra
- 4 – vrlo dobra
- 5 – odlična

Zaposleni - menadžment organizacije	1	2	3	4	5
Zaposleni - sindikat organizacije	1	2	3	4	5

109. Molimo Vas da ocenite **komunikaciju između Vaše organizacije i navedenih stejkholdera u pogledu realizacije korporativno odgovornih aktivnosti** navedenim ocenama: *

- 1 – loša
- 2 – nezadovoljavajuća
- 3 – dobra
- 4 – vrlo dobra
- 5 – odlična

Organizacija – poslovni partneri	1	2	3	4	5
Organizacija – mediji	1	2	3	4	5
Organizacija – kupci i/ili korisnici	1	2	3	4	5
Organizacija – nevladine organizacije	1	2	3	4	5
Organizacija – lokalna samouprava, pokrajinska i republička vlada	1	2	3	4	5
Organizacija – institucije, pokreti, udruženja.. (npr. za zaštitu životne sredine, zaštitu prava korisnika itd.)	1	2	3	4	5
Organizacija – obrazovne institucije, stručna i naučna udruženja	1	2	3	4	5
Organizacija – institucije kulture, sporta...	1	2	3	4	5
Organizacija – šira društvena zajednica	1	2	3	4	5

EKSTERNA KOMUNIKACIJA

110. Molimo Vas da navedete koje alate, kanale i vidove **eksterne komunikacije** primenjuje Vaša organizacija za **PROMOCIJU KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI** i u kojoj meri:

- 1 – nikada
- 2 – retko
- 3 – ni često, ni retko
- 4 – često
- 5 – veoma često

Pisana obaveštenja (pisma, obaveštenja, izveštaji...)	1	2	3	4	5
Postojanje posebnog dela posvećenog društveno odgovornom poslovanju na web sajtu preduzeća	1	2	3	4	5
Konferencije i brifinzi za novinare o korporativno odgovornim aktivnostima, gostovanja u medijima, intervjui i izjave predstavnika organizacije i ključnih komunikatora akcija, saopštenja za medije o korporativno odgovornim aktivnostima	1	2	3	4	5
Učešće na strukovnim konferencijama i poslovnim skupovima posvećenim korporativnoj odgovornosti	1	2	3	4	5
Prisustvo na društvenim mrežama i mrežama za deljenje sadržaja (Facebook, My Space, Scribd, LinkedIn, Twitter, Youtube, Vimeo...) i učešće na najpopularnijim portalima iz određene oblasti i blogovima uticajnih autora i prosleđivanje informacija relevantnim online medijima	1	2	3	4	5
Sastanci sa eksternim stakeholderima (predstavnicima)	1	2	3	4	5
Štampane publikacije (priručnici, bilteni, brošure, časopisi)	1	2	3	4	5
Audio-vizuelne publikacije (tematski filmovi, reportaže, spotovi, džinglovi...)	1	2	3	4	5
Izložbe fotografija, plakata itd.	1	2	3	4	5
Tematska istraživanja stavova, mišljenja, ponašanja i uticaja na stavove i ponašanje korporativno odgovornim aktivnostima organizacije	1	2	3	4	5
SMS, Viber, Whats App i dr. obaveštavanje o korporativno odgovornim akcijama	1	2	3	4	5
Oglašavanje (magazini, bilbordi, vozila javnog prevoza...)	1	2	3	4	5
Ulične akcije (npr. raspoloživost građanima za odgovore na pitanja na određenu temu...)	1	2	3	4	5
Specijalno dizajnirane aplikacije (npr. igrice, konkursi, ankete, takmičenja...)	1	2	3	4	5
Tribine za građane, odnosno, određene ciljne grupe i javni časovi edukativnog karaktera	1	2	3	4	5
Organizacija događaja u cilju promocije korporativne odgovornosti preduzeća uz učešće javnih ličnosti (estradne ličnosti, umetnici, sportisti, političari...)	1	2	3	4	5
Organizacija okruglih stolova za stručnu javnost (stručnjake iz oblasti, predstavnike nadležnih institucija itd.)	1	2	3	4	5
Odgovori na pitanja korisnika i ostalih građana i organizacija (usmeno, pismeno, telefonski itd.)	1	2	3	4	5
Tematske radionice	1	2	3	4	5

Neformalni razgovori i prepiske	1	2	3	4	5
Konkuruisanje za relevantnu nagradu na nacionalnom nivou (npr. Virtus za korporativnu filantropiju, nacionalna nagrada za društvenu odgovornost preduzeća Privredne komore Srbije, nagrada Društva Srbije za odnose s javnošću...)	1	2	3	4	5
Istaknut godišnji izveštaj o korporativnoj odgovornosti na web sajtu preduzeća	1	2	3	4	5

INTERNA KOMUNIKACIJA

111. Molimo Vas da navedete koji se alati, kanali i vidovi interne komunikacije primenjuju u Vašoj organizaciji za PROMOCIJU KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI i u kojoj meri:

1 – nikada

2 – retko

3 – ni često, ni retko

4 – često

5 – veoma često

Koncept „Od usta do usta” – pozitivnu poruku šire sami zaposleni	1	2	3	4	5
Pisana obaveštenja (oglasne table, pisma, obaveštenja...)	1	2	3	4	5
Postojanje posebnog dela za zaposlene posvećenog društveno odgovornom poslovanju na web sajtu preduzeća ili internetu	1	2	3	4	5
Neformalna okupljanja	1	2	3	4	5
Tematske radionice	1	2	3	4	5
Javna promocija najistaknutijih zaposlenih u promociji značaja i realizaciji aktivnosti korporativne odgovornosti	1	2	3	4	5
Tematske izložbe	1	2	3	4	5
Komuniciranje zaposlenih na društvenim mrežama i mrežama za deljenje sadržaja (Facebook, My Space, Scribd, LinkedIn, Twitter, Youtube, Vimeo...)	1	2	3	4	5
Tematski sastanci menadžmenta i zaposlenih	1	2	3	4	5
Štampane publikacije (priručnici, bilteni, interni časopisi) kojima se razvija svest i promovišu aktivnosti	1	2	3	4	5
Audio-vizuelne publikacije (tematski filmovi...) kojima se razvija svest i promovišu aktivnosti	1	2	3	4	5
Sačinjavanje izveštaja o korporativnoj odgovornosti	1	2	3	4	5
SMS, Viber, Whats App i dr. obaveštavanje o korporativno odgovornim akcijama	1	2	3	4	5

Razmena informacija elektronskom poštom	1	2	3	4	5
Priprema rukovodilaca za javne nastupe u vezi sa konkretnim temama korporativne odgovornosti	1	2	3	4	5
Odgovori na pitanja zaposlenih (usmeno, pismeno, telefonski itd.)	1	2	3	4	5
Distribucija godišnjeg izveštaja o korporativnoj odgovornosti zaposlenima	1	2	3	4	5
Distribucija godišnjeg izveštaja o korporativnoj odgovornosti upravnom i nadzornom odboru preduzeća, vlasnicima ili deoničarima	1	2	3	4	5

112. Praćenje i merenje uspešnosti realizacije projekata korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji naše organizacije se sprovodi kroz sledeće aktivnosti:

- 1 – nikada
- 2 – retko
- 3 – ni često, ni retko
- 4 – često
- 5 – veoma često

Prate se i analiziraju aktivnosti korporativne odgovornosti u eksternoj komunikaciji koje realizuju slične organizacije u svetu.	1	2	3	4	5
Prati se i analizira sadržaj poslanih poruka drugih organizacija (iz raznih sfera javnosti) o preduzeću putem različitih medija komunikacije i njihov uticaj na formiranje, promenu i jačanje svesti, stavova i ponašanja.	1	2	3	4	5
Prati se i analizira posećenost i pregled određenih sadržaja na sajtu organizacije u vezi sa korporativnom odgovornošću i posećenost i pregled određenih sadržaja na profilu organizacije na društvenim mrežama.	1	2	3	4	5
Analizira se i prati broj i učestalost posetilaca na društvenim mrežama, portalima i blogovima iz određenih oblasti koje su u vezi sa korporativnom odgovornošću preduzeća, komentari posetilaca (tonalitet komentara na društvenim mrežama, sajtu preduzeća i sajtovima medija).	1	2	3	4	5
Rade se kvantitativne i kvalitativne analize medijskih objava o korporativnoj odgovornosti preduzeća - tonalitet reagovanja medija.	1	2	3	4	5
Radi se analiza istraživanja stavova, ponašanja i uticaja na promene stavova i ponašanja građana ka kojima je bila usmerena određena korporativno odgovorna inicijativa.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja održanih sastanaka sa predstavnicima određenih grupa stejkholdera organizacije.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja održanih konferencija za novinare, brifinga, poslanih saopštenja za javnost, datih izjava za medije, gostovanja, intervjua itd.	1	2	3	4	5
Radi se analiza odaziva zvanična korporativno odgovornim događajima koje organizuje organizacija.	1	2	3	4	5

Radi se analiza broja i sadržaja datih oglasa preduzeća i izrađenih štampanih i audio-vizuelnih publikacija organizacije.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja strukovnih konferencija, okruglih stolova i poslovnih skupova na kojima su učestvovali predstavnici organizacije.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja održanih tribina, uličnih akcija, javnih časova itd. koji promovišu korporativnu odgovornost organizacije.	1	2	3	4	5

113. Praćenje i merenje uspešnosti realizacije projekata korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji naše organizacije se sprovodi kroz sledeće aktivnosti:

- 1 – nikada
- 2 – retko
- 3 – ni često, ni retko
- 4 – često
- 5 – veoma često

Prate se i analiziraju aktivnosti korporativne odgovornosti u internoj komunikaciji koje realizuju slične organizacije u svetu.	1	2	3	4	5
Prate se i analiziraju stavovi, interesovanja zaposlenih i stepen razvijene svesti u vezi sa korporativnom odgovornošću.	1	2	3	4	5
Analizira se i meri učešće zaposlenih na društvenim mrežama i prenos poruka korporativne odgovornosti putem društvenih mreža i novih medija.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja održanih sastanaka menadžmenta i zaposlenih koji imaju za temu korporativnu odgovornost.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja štampanih i audio-vizuelnih publikacija preduzeća namenjenih zaposlenima u kojima je zastupljena korporativna odgovornost preduzeća.	1	2	3	4	5
Radi se analiza broja i sadržaja internih skupova edukativnog karaktera iz područja korporativne odgovornosti.	1	2	3	4	5
Analizira se broj i sadržaj datih obaveštenja zaposlenima i odgovora na pitanja zaposlenih u vezi sa korporativnom odgovornošću preduzeća.	1	2	3	4	5