

# POSLOVNA ETIČNOST U PODUZEĆIMA NA SJEVEROZAPADNOM PODRUČJU HRVATSKE

---

Pomper, Luka

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Križevci college of agriculture / Visoko gospodarsko učilište u Križevcima**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:185:779886>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-25**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Križevci University of Applied Sciences](#)



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**REPUBLIKA HRVATSKA**  
**VISOKO GOSPODARSKO UČILIŠTE U KRIŽEVCIMA**

LUKA POMPER, bacc. ing. agr.

**POSLOVNA ETIČNOST U PODUZEĆIMA NA  
SJEVEROZAPADNOM PODRUČJU HRVATSKE**

Završni specijalistički diplomski stručni rad

Križevci, 2022.

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	2
2. ETIKA U LITERATURI.....	4
2.1. Teorijska obilježja etike .....	4
2.2. Temeljna obilježja morala .....	5
2.3. Etičke vrijednosti.....	6
2.4. Poslovna etika kao grana etike .....	7
2.5. Načela poslovne etike.....	9
2.6. Vrijednosti poslovne etike .....	10
2.7. Etičnost i etičke dileme u poslovnom okruženju.....	11
2.8. Odlučivanje u poslovnom procesu .....	13
2.9. Etički kodeks .....	15
2.10. Etično poslovanje u poduzećima i društvena odgovornost poduzeća .....	16
2.11. Poslovna etičnost kao istraživačka tema .....	22
3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA.....	27
4. REZULTATI I RASPRAVA .....	28
4.1. Socio-demografski podatci .....	28
4.2. Osnovni podaci o poduzeću u kojem su ispitanici trenutno zaposleni .....	30
4.3. Etičke prakse u poduzeću .....	32
4.4. Moralne i etičke dileme u ponašanju zaposlenika i u odnosu nadređeni/zaposlenik .....	36
5. ZAKLJUČAK .....	47
6. LITERATURA.....	51
7. PRILOZI.....	53
SAŽETAK.....	62
ŽIVOTOPIS.....	63

## 1. UVOD

Poslovna etika treba biti važna komponenta u poslovanju svakog poduzeća u smislu donošenja važnih odluka koje se zasnivaju na etici i moralu. U Hrvatskoj je poslovna etika relativno nova znanost i, iako je iznimno bitna za poslovanje svakog poduzeća, tek odnedavno se joj pridaje veća pažnja. Poslovna etika poduzeća temelji se na etičkim načelima putem kojih se omogućava praksa ispravnog donošenja odluka. Za svako poduzeće nužno je da zaposlenik posjeduje određena znanja i vještine poslovnog ponašanja u određenim situacijama jer se u poslovnom svijetu ne mogu uvijek predvidjeti sve moguće etički problematične situacije. Zbog toga je bitna poslovna etika kako bi svaki zaposlenik bio upoznat s poslovnom etikom u svojem radnom okruženju i reagirao na etički prihvatljiv način. Za primjenu poslovne etičnosti u poduzeću važna je i dobra poslovna komunikacija. Ključ poslovne komunikacije je unaprjeđenje dobrih međuljudskih odnosa kako bi posao bio bolje i kvalitetnije napravljen.

Cilj ovog rada je analiza poslovne etičnosti u poduzećima u sjeverozapadnom djelu Hrvatske odnosno, istraživanje stavova zaposlenika o etičkim stavovima i dilemama vezanim uz etički kodeks poduzeća, donošenje odluka nadređenih u skladu s moralnim ponašanjem te postupanje nadređenih u skladu s etičkim načelima. Svrha istraživanja je uvećati znanja o obilježjima poslovne etičnosti među zaposlenicima u poduzeću, između zaposlenika i nadređenih osoba, te o obilježjima odlučivanja koja proizlaze iz pretpostavljenih etičkih dilema. U realizaciji cilja i svrhe istraživanja koristiti će se kvantitativna metodologija u obliku anketnog istraživanja. U istraživanju je sudjelovalo 129 ispitanika od kojih 47 radi u velikim poduzećima, 46 je zaposleno je u mikro poduzećima, u malim poduzećima radi 19 osoba, a u srednjim poduzećima zaposleno je njih 17. Ideja ovog rada proizašla je iz autorove uključenosti u svijet rada i zainteresiranosti za temu zbog toga što je pomalo delikatna, a ispitanici se nevoljko izjašnjavaju o temama poslovne etičnosti zbog osjetljivosti istraživanja.

U radu će se potvrditi ili odbaciti sljedeće hipoteze:

H1: Nadređena osoba u poduzeću donosi većinom poslovno neetične odluke vezane za poslovanje poduzeća.

H2: Zaposlenici u poduzeću postupaju u skladu s etičkim načelima i na taj način unaprjeđuju međuljudske odnose.

H3: Etičke dileme zaposlenika u poduzeću u skladu su sa etičkom praksom poduzeća.

Diplomski rad sadržavati će pet cjelina u kojima će se definirati osnovni pojmovi kao što su: etika, etičnost i etičke (moralne) dileme. U radu će se u drugom poglavlju objasniti što znače pojmovi kao što su: poslovna etika, poslovna etika u poduzeću, načela poslovne etike te društveno odgovorno poslovanje. Nakon obrazloženja navedenih pojmova, u radu će biti prikazani neki primjeri poslovne etičnosti u stranim i domaćim poduzećima. Uz pomoć stručne literature, znanstvenih i stručnih radova, analizirati će se i prikazati gore navedeni pojmovi kako bi se pobliže objasnio kontekst rada. U istraživačkom dijelu rada biti će objašnjena metodologija rada koja se odnosi na anketno istraživanje i interpretirani dobiveni podaci. Istraživanje se sastoji od četiri glavne cjeline:

1. Socio- demografski podaci ispitanika
2. Osnovni podaci o poduzeću u kojem su ispitanici trenutno zaposleni
3. Etičke prakse u poduzeću
4. Moralne i etičke dileme u ponašanju zaposlenika u poduzeću

U zaključnom dijelu rada zaključiti će se o glavnim rezultatima istraživanja i potvrditi ili odbaciti postavljene hipoteze.

## 2. ETIKA U LITERATURI

### 2.1. Teorijska obilježja etike

Prema Pupavcu (2006.) naziv etika dolazi od dviju grčkih riječi: ethos - običaj, navika i ethikos - moralan, označavajući znanstvenu refleksiju o etosu (moralu). Etika se ne bavi stvarima kakve one jesu, već kakve treba da budu, te je temeljna zadaća etičara (filozofa) stalno preispitivati postojeću praksu. Etika je, dakle, skup pravila i kriterija koji određuju koje je ponašanje dobro, a koje loše. Etika je filozofska disciplina više okrenuta postupanju ili usmjeravanju nečega, nego znanju. Teži dosegnuti moralne norme kojima se preispituju ispravni i neispravni postupci. Dijeli se na metaetiku, normativnu etiku i primijenjenu etiku. Metaetika istražuje izvore i značenja etičkih načela, kao i ulogu razuma u etičkom prosuđivanju. Normativna etika artikulira pojmove dobra, zla, vrline, poroka, dužnosti, obaveza, prava, pravednosti, časnosti u najraznovrsnijem kontekstu složenosti međuljudskih odnosa. Nastoji doći do moralnih normi i „životnih orijentira“ ponašanja kao što je primjerice zlatno pravilo: „*Ne čini drugom ono što ne želiš da drugi učini i tebi*“, a primijenjena etika nastoji rasplesti pojedinačne kontroverzne probleme u nekom specifičnom području (medicini, ekologiji, poslovanju i sl.). Često upotrebljavane dualne klasifikacije etičkih teorija jesu:

- deontološka<sup>1</sup> i teleološka etika<sup>2</sup>
- formalna i materijalna etika

Deontološke teorije, škole ili učenja o etici grupiraju norme ili načela potrebnog djelovanja koje etiku čini dobrom u skladu s normom ili načinom djelovanja. Teleološka učenja o etici traže dobro koje određuje etiku u svrsi ili cilju. Dvije jednostavne kategorije klasifikacije etike su: etika duha (načelna ili osjećajna etika) i etika slova ili doslovna etika, etika pisanog ili verbalnog pravila, norme, zakona, kodeksa. Postoje četiri temeljne etičke škole:

- Etika ljubavi- Novi zavjet ili bilo koja duhovna temeljna etika
- Etika načela- filozofija, mudrost, princip
- Etika ljubavi i načela mogu se vezati uz termin etika duha
- Etika prava- zakoni, pravila i Stari zavjet
- Etika konvencija- zdrav razum, navike, tradicije i bonton
- Etika prava i etika konvencije mogu se vezati uz termin etika slova. (Bebek i Kolumbić, 2004.)

---

<sup>1</sup> Deontološka etika- grana moralne filozofije koja već po svojoj etimologiji upućuje na dužnost kao osnovnu referencu u donošenju odgovarajućih odluka

<sup>2</sup> Teleološka etika- teorija je prema kojoj se ispravnost čina određuje njegovim ishodom

## 2.2. Temeljna obilježja morala

S druge strane, etika je filozofska disciplina, vezana uz ćudoređe i moral, koja se bavi moralnim htijenjima i ciljevima, te istražuje i izvore i temelje morala. Dakle, etika ima za zadatak ne samo da nas upozna s time što je moral, koje su njegove osnovne komponente, nego i da zauzme kritičko stanovište prema postojećoj moralnoj praksi. Stoga, predmet etike - u užem smislu je moral i moralno djelovanje, a etika ispituje načela toga djelovanja. (Pupovac, 2006.)

Prema Pupovcu (2006.): „Riječ *moral* potječe od latinske riječi *mos- moris*, što znači običaj i narav. Moral je skup je pravila određenoga društva i društvene klase o sadržaju i načinu međusobnih odnosa i ljudskih zajednica (Bebek, Kolumbić, 2004.). Znači, pod moralom se podrazumijeva stanje stvarno vladajućih normi nekog kulturnog kruga.

Nastavljajući se na prethodno, može se reći da se etika i moral međusobno odnose kao teorija i praksa. Tako se moral može definirati kao oblik ljudske prakse, oblik djelatnoga, praktičnoga odnošenja čovjeka prema svijetu, prema drugim ljudima, kao i prema samome sebi. On se manifestira u vrijednosnom procjenjivanju ljudskih postupaka i htijenja kao pozitivno ili negativno vrijednih (odnosno nevrijednih), pri čemu se prvi odobravaju, žele, preporučuju, zapovijedaju, a drugi ne odobravaju, kude, osuđuju, zabranjuju.

Prema Pupovcu (2006.) moral, dakle, podrazumijeva moralni sud ili ocjenu koja se odnosi na neki postupak, držanje, ponašanje ili karakter pojedinca ili društvene grupe. Moralni sud ili ocjena izražava individualne, međuljudske i društvene odnose iskazane kroz određene postupke. Moralni sud govori da je nešto dobro ili loše. Da bi se prosuđivalo o nečemu kao o dobrom ili lošem, potrebno je posjedovati mjerilo ili kriterij. Mjerilo za moralni sud pojavljuje se u obliku normi i pravila koji govore koji su to modeli i oblici ponašanja za koje se treba držati. Norme i pravila imperativni su i obvezni, propisani od društva ili nekog autoriteta. U osnovi pravila i normi nalaze se vrijednosti. *Vrijednosti* predstavljaju nešto što je poželjno ili vrijedno za određenu socijalnu grupu i što se kao takvo pokazalo tijekom zajedničkoga života i opstanka grupe.

Nema moralnosti bez određenoga stupnja svijesti, znanja, savjesti i volje. *Svijest* se izražava kao sposobnost planiranja i predviđanja postupaka i njihovih posljedica dok se *savjest* izražava kao izraz ocjene vlastitih postupaka temeljem svijesti o posljedicama postupaka i razvijenoga osjećanja dužnosti i obaveznosti. (Pupovac, 2006.)

### 2.3. Etičke vrijednosti

Etičke vrijednosti su bihevioralni vodiči koji reguliraju ponašanje pojedinca. Među najrelevantnijim etičkim vrijednostima mogu se spomenuti: pravednost, sloboda, poštovanje, odgovornost, integritet, odanost, iskrenost, korektnost, među ostalim. Etičke vrijednosti pokazuju osobnost pojedinca, pozitivnu ili negativnu sliku, kao posljedicu njegovog ponašanja.<sup>3</sup>

Ideja etičkih vrijednosti povezana je s pojmom moralne vrijednosti. Etičke vrijednosti su vodiči koji nameću kako treba oponašati ljude, dok moralne vrijednosti čine pojedinca ljudskim bićem. Isto tako, etičke vrijednosti uključuju ono što je poznato kao skup prava i dužnosti koje ljudska bića posjeduju.

Konkretno, može se reći da postoje četiri velike etičke vrijednosti. Govori se o odgovornosti, istini, pravdi i slobodi. *Odgovornost* je sposobnost čovjeka da prepozna svoje propuste i preuzme posljedice koje to donosi. *Istina*, s druge strane, podrazumijeva etičku vrijednost biti iskren. Nadalje, temeljna etička vrijednost je i *pravda*. Svi ljudi moraju djelovati pošteno tako da u njima postoji skladan i miran suživot u društvu. *Sloboda* je također etička vrijednost. Djela namijenjena ograničavanju slobode nisu etična. Sloboda, primjerice, može ugroziti pravdu.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Preuzeto s: [Značenje etičkih vrijednosti \(što su, pojam i definicija\) - Expresiones 2022 \(ninanelsonbooks.com\)](https://www.ninanelsonbooks.com/), 31. 08. 2022.

<sup>4</sup> Preuzeto s: [Definicija etičkih vrijednosti - što je to, značenje i pojam - Želim znati sve - 2022 \(erf-est.org\)](https://www.erf-est.org/), 31.08.2022.



## 2.4. Poslovna etika kao grana etike

Pitanje poslovne etike ili etike u gospodarstvu postalo je vrlo aktualno sedamdesetih godina 20. stoljeća u razvijenim industrijskim državama. Rasprave o etičkom legitimitetu poduzetničkih aktivnosti u konkurentski profiliranom gospodarskom okružju prihvaćane su u početku s rezervom. Nakon osnutka brojnih istraživačkih centara, udruženja i časopisa, kao i uvođenja posebnih kolegija na poslovnim školama i fakultetima, zanimanje za poslovnu etiku raste. Tako, primjerice, studenti Harvarda od 1988. godine moraju proći posebni trodnevni seminar koji se bavi isključivo etičkim dvojabama u poslovanju. Poslovna etika može pružiti dokaze da je neka gospodarska praksa nemoralna, ali je očito da ponajprije od onih koji ju proučavaju ovisi hoće li ono što uče pretvoriti u praksu. Ponovno vraćanje poslovnoj etici posljedica je računovodstvenih skandala u američkim korporacijama. (Pupovac, 2006.)

Prema Bebek i Kolumbić (2005.) spajanjem pojmova posao - business i ethos- etika dobivamo definiciju pravednoga ili prirodnog poslovanja. Poslovna etika se prema tome odnosi na one vrste poslova koje obavljamo za druge i to s ciljem pribavljanja koristi i za druge, te izravne ili neizravne koristi za nas same, odnosno matičnu organizaciju, i to tako da isto radimo pravilno, odnosno u skladu s prirodom bitka. Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istovremenom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja, ili, jednostavnije, poslovnu etiku možemo objasniti kao prirodno vođenje poslova, odnosno poslovanje u skladu s prirodom. Isti smisao poslovne etike izrazio je Adam Smith koji smatra da je svaki autentični poslovni ili gospodarski potez onaj koji je istodobno u skladu s prirodom i koji istodobno nevidljivim mehanizmom pridonosi realizaciji poslovnih interesa kako subjekta tog sustava koji proizvodi posao, tako i za svakoga drugog pojedinog subjekta sustava u cjelini. Poslovati u skladu s prirodom znači stoga i poslovati najekonomičnije, uz najmanji trošak energije, najmanju entropiju<sup>5</sup> i ekološki trošak, a što ujedno znači i poslovati najetičnije. Veliki dio poslovanja u suvremenom svijetu obavlja se za novac tako da poslovna etika uglavnom objašnjava poslovanje tržišta, iako u tržišno najrazvijenijem društvu liječnici, pravnici, znanstvenici i ostali visokokvalificirani stručnjaci značajan dio svoje djelatnosti razmjenjuju i za ugled, društveni status, moć ili za samospoznaju da čine dobro i za društvo i za svoju organizaciju.

Autorica Žitinski (2006.) smatra da poslovna etika treba otkriti kako je moguće povećati moralnu i etičku razinu poslovanja osobito u okolnostima dok neki hoće izbjeći etičan pristup.

---

<sup>5</sup> Entropija- termodinamička veličina kojom se izražava stupanj degradacije energije nekoga fizikalnog sustava, (Leksikografski zavod i Školska knjiga, 2000.)

Premda je poslovanje aktivnost koja pridonosi općem dobru, ta uloga ne govori o specifičnosti poslovanja po kojoj bi se ono razlikovalo od svih drugih aktivnosti što također pridonose općem dobru. Svrha se poslovanja sastoji u dugoročnoj maksimizaciji vrijednosti postignute prodajom roba i usluga. Biti etičan znači ne izigravati svrhu poslovanja. Svrha je ekonomije zarađivanje; pritom mjera vrijednosti poslovne etike jest šteta koju nedostatak etičnosti u poslovanju može izazvati.

Pupavac (2006.) objašnjava zašto poslovna etika dobiva na važnosti u svijetu i kod nas. Prvo, evidentno je povećanje samosvijesti javnosti i značenja javnoga mnijenja za poslovne aktivnosti, drugo, razvija se svijest o ograničenosti prirodnih resursa i ugroženosti prirodnoga okružja, treće, razvoj poslovnih organizacija, napose multinacionalnih kompanija, rezultirao je povećanjem njihove moći u društvu nagovještavajući vladavinu ekonomije nad politikom i, četvrto, ne smiju se smetnuti s uma ni brojni skandali u gospodarstvu vezani uz korupciju.

Isti autor zaključuje da poslovna etika istražuje vrijednosne sudove koji određuju odlučivanje u gospodarstvu, njihove veze i odnose s društvenim okruženjem i daje prijedloge za etički racionalno djelovanje. Sukladno tome, poslovna etika može se definirati kao skup moralnih načela i normi kojima se usmjerava ponašanje aktivnih sudionika u gospodarskom sustavu, u skladu s vrijednosnim sudovima koji se temelje na općim ljudskim vrijednostima i usmjerene su na dobrobit čovjeka. Njezino osnovno pitanje jest pitanje kriterija ispravnoga izbora u realizaciji poduzetničkih ciljeva između mnoštvo ekonomskih mogućnosti. Zadaća poslovne etike mogla bi se pojednostavljeno svesti na kritičko preispitivanje postojećega morala, normi i ciljeva u gospodarstvu i pronalaženje normi dobrog gospodarstva. Poslovna etika polazi od pretpostavke da u gospodarstvu ne smije biti prioritetno djelovanje isključivo po načelu ekonomske racionalnosti (Profit da, ali ne pod svaku cijenu!), nego treba voditi računa i o posljedicama gospodarskih aktivnosti i poslovnih odluka za društvo, okruženje i ključne sudionike. Maksima poslovne etike glasi: *Radi da učinci tvojega rada budu prihvatljivi za trajan i kvalitetan ljudski život na Zemlji.* To znači da se etička pitanja ne smiju postavljati samo u kontekstu raspodjele profita, potrebno je da se odnose na cjelokupnu poduzetničku aktivnosti.

Prema Aleksiću (2007.), uspješne svjetske i domaće organizacije postale su svjesne činjenice da u konkurentskoj areni poslovna etika omogućuje rast i razvoj, povećava efikasnost i produktivnost. Brojna istraživanja pokazuju da poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, a poduzeća koja u svoj vlastiti sustav poslovanja imaju ukomponiran sustav poslovne etike, pokazuju bolje rezultate od onih koje to nisu učinile.

## 2.5. Načela poslovne etike

Povezujući osnovne vrijednosti kršćanskoga i građanskoga društva, može se ustvrditi da poslovna etika počiva na sljedeća tri načela:

- Načelo pravednosti- podrazumijeva pravo svakoga člana neke organizacije da se prema njemu postupa pravedno. On ima pravo pružiti otpor svakom zahtjevu za prakticiranjem moći ili vlasti koja umanjuje ili može umanjiti njegova prava. Pravednost podrazumijeva pravednu podjelu i pravedan ugovor između sudionika. Pravednost postoji ako su: 1) osigurana ili nisu umanjena, odnosno povrijeđena, temeljna prava članova neke zajednice ili 2) ako do socijalne i ekonomske nejednakosti dolazi samo kada ona osigurava prednost za sve članove. Načelo pravednosti u organizaciji povrijeđeno je: 1) ako se nejednako plaća za jednak rad, 2) postoje ograničenja osobnih sloboda, 3) nema suglasja o potrebnom zalaganju i radnim uvjetima i kada 4) moć i vlast povrjeđuju dostojanstvo onih nad kojim se prakticira.
- Načelo solidarnosti- služi prije svega u svrhu izjednačavanja u korist socijalno slabijih u okviru neke institucije. Ono izražava pravo svakoga člana neke institucije na materijalnu i duhovnu potporu ako mu je ta potpora potrebna, i pod uvjetom da drugi članovi iste institucije ili skupine imaju mogućnost da mu je pruže.
- Načelo supsidijarnosti ili podređenosti- izražava poželjan odnos cjeline i njezinih dijelova. Ono glasi: 1) institucije određene vrste mogu djelovati ili u cilju pomoći preuzeti funkcije pojedinaca ili socijalnih sustava niže razine samo ako njihova snaga nije dovoljna ili njihove funkcije imaju odlučujuće značenje za zajedničko dobro i 2) bez (pa čak i protiv) volje dotičnih pojedinaca ili socijalnih sustava institucije mogu djelovati samo ako je zajedničko dobro ozbiljno i trajno ugroženo. U takvim slučajevima može nastati i obveza interveniranja. To se načelo u suvremenim organizacijama primjenjuje na način da se svaka od osnovnih organizacijskih funkcija ili centara bavi odgovarajućom djelatnošću, te da su svi centri zajednički ravnomjerno opterećeni. (Pupavac, 2006.)

Bebek i Kolumbić (2005.) smatraju da je za poslovnu etiku poduzeća važna vizija poduzeća. Vizijom predočujemo što bismo trebali biti da bismo bili uspješna i etična organizacija za sebe, a misijom utvrđujemo način na koji to postizemo, te razlog i svrhu našeg postojanja za druge. Ako vizija generira tko i što, misija generira kako i zašto. Misija određuje smisao i svrhu organizacije. Zadatak poslovne etike je usklađivati i realizirati izabrane ciljeve, misiju i viziju sa svim onim unutar naše organizacije što već postoji i što već jest kao i s onim prema čemu se

krećemo i što na temelju naše želje, pravilne procjene i procesa već i jest dio sadašnje realnosti. Zadaci poslovne etike odnose se na konkretne zahvate u vrijednosni, emotivni pa i u neurološki sustav osobe i organizacije radi usklađivanja etičnosti sa sustavom svega onoga što organizacija doživljava kao ugodno, korisno, lijepo odnosno ono što osoba ili organizacija osjeća i evidentira kao negativno, neugodno, itd.

Također, načela koja bi svaki menadžer trebao slijediti osim etičkih su i načela disciplinskih radnji. Disciplinske radnje trebaju biti u skladu sa zakonima u vašoj sredini i postojećim ugovorima o radu. Disciplinska radnja mora biti dokumentirana u cijelosti, detaljno – stvaran propust u radnom učinku, kako je utvrđen, kako je to saopćeno zaposleniku i poduzeti koraci u rješavanju problema. Disciplinska radnja se treba provesti koristeći najmanji stupanj sile i pritiska da bi se riješio problem s radnim učinkom. Što je više sile uključeno, manje su šanse da se postigne konstruktivno, dugoročno rješenje na obostrano zadovoljstvo. Koristite ozbiljne disciplinske mjere samo u krajnjem slučaju i kad je to opravdano ozbiljnošću problema. Što detaljnije opišete problem s radnim učinkom, veće su šanse da ga riješite sa zaposlenikom- te je vjerojatnije da ste zakonski zaštićeni ako ste prisiljeni koristiti strože disciplinske mjere. (Bacal, 2020.)

## **2.6. Vrijednosti poslovne etike**

Kao što vrijednosti u etici i moralu inače čine osnovu sudova i orijentaciju za utvrđivanje normi ponašanja, tako se i poslovna etika utemeljuje na vrijednostima. Svaka organizacija fokusira se na određene vrijednosti koje su najznačajnije za njezin opstanak i povezuje ih u specifičan vrijednosni sustav. Poslovna etika preuzima ključne vrijednosti građanskoga društva i projicira ih u okviru organizacije kao složenog socijalnog sustava. Osnovne vrijednosti građanskoga društva jesu: ljudsko dostojanstvo, sloboda, jednakost, pravednost, odgovornost, demokratičnost i supsidijarnost kao optimalna harmonija podređenosti i nadređenosti. Ove vrijednosti se u organizacijama izražavaju kroz dostojanstvo u odnosu poslodavac - zaposleni, u smislu zarade koja omogućava egzistenciju, poštivanje osobnosti i privatnosti svakoga pojedinca, čovjeka dostojni uvjeti rada i radno vrijeme, zatim jamčenje određenoga stupnja osobnih sloboda, formalnu jednakost i jednakost mogućnosti, solidarnosti, participaciju, decentralizaciju, autonomiju i sl. Vrijednosti građanskoga društva izražavaju se kroz norme koje proklamira većina suvremenih organizacija, a obuhvaćaju sljedeća načela: 1) svaki čovjek uživa ljudsko dostojanstvo kao samostalna jedinka, 2) svakom čovjeku treba osigurati osobnu slobodu i razvitak, 3) poduzeća moraju osigurati osnovna prava zaposlenicima, 4) nije dopuštena i nepravedna je diskriminacija zaposlenika, 5) za jednak radni doprinos treba

osigurati jednaku zaradu. Upravo vrijednosti i značenje koje im čovjek pridaje čine bit etičkih sudova (Pupavac, 2006.).

Poslovna etika dio je opće i praktične etike koja ne sputava niti dopušta da se u poslovnim odnosima radi ono što nije dopušteno. Održava etičke izbore koje čine dionici u realizaciji određenih poslova i proučava primjenu osobnih normi u odnosima među poduzetnicima, menadžerima, poslovnim subjektima, zaposlenicima, i međusobno svih zajedno s okruženjem. U fokusu njezina propitivanja su, dakle, solidarni i integrirani odnosi između osobne i zakonske elite te posljedice koje proizvode pojedine odluke određenih struktura društva i poslovnog sustava u cjelini. Upravo su loši odnosi i odluke pojedinaca i struktura društva proizveli porast siromaštva u svijetu, pojavu ozonskih rupa, propadanje šuma, razne oblike prijevара u poslovanju, nemoralne oblike podmićivanja, nepravedno prisvajanje javnih dobara, ponižavajuće postupanje sa zaposlenicima, ometanje slobode udruživanja radnika, zanemarivanje sigurnosnih mjera zaštite zdravlja i života ljudi. Sve to zajedno nameće sve veću potrebu i interes svih struktura društva za etičkim poslovanjem i sprječavanjem većih katastrofa. U poslovnu etiku, uz osobnu iz koje proizlazi, spadaju radna i profesionalna etika. (Vujić i sur., 2016.)

### **2.7. Etičnost i etičke dileme u poslovnom okruženju**

Etičke dileme su situacije koje su moralno problematične i u kojima se morate zapitati što je ispravno učiniti. Etičke dileme tjeraju pojedince da se zapitaju o svojim obvezama, dužnostima i odgovornostima, mogu biti vrlo složene i teško razrješive. Menadžeri se redovito susreću s navedenim dilemama: pohlepa, prikrivanje i netočno prikazivanje stanja u izvješćima, navođenje na pogrešne zaključke o proizvodima, kršenje date riječi ili prevara u vezi dogovorenih uvjeta ili rokova, usvajanje poslovne politike koja će imati za rezultat da drugi moraju lagati kako bi se posao završio, nedovoljna lojalnost poduzeća u nepovoljnim vremenima, slaba kvaliteta, samouvjerenost na rizik poduzeća, ponižavanje podređenih, slijepo pokoravanje autoritetu, sukob interesa, dogovaranje cijena, propuštanje da se ukaže na neetične postupke, zanemarivanje obitelji ili osobnih potreba, dodvoravanje ljudima koji se nalaze više na hijerarhijskoj ljestvici umjesto savjesnog obavljanja posla, namjerno nepotpuno izvješćivanje zaposlenih, sklapanje ugovora sa sumnjivim poslovnim partnerima, odbijanje prihvaćanja odgovornosti za krive postupke učinjene namjerno ili nenamjerno. (Pupovac, 2006.)

U poslovnim odnosima čovjek se uvijek nalazi pred etičkom dilemom - biti pošten ili nepošten, iskren ili neiskren, hrabar ili kukavica, umjeren ili ekstreman, pri čemu svoju moralnu odluku uvijek donosi na temelju moralnih vrijednosti (Vujić i sur., 2016.) Nasuprot tome, tehnološke i druge strukturne globalne promjene nameću nove kriterije i uvjete čovjekova ponašanja i uvode ga u nepoznate situacije za koje mu ne pomažu prijašnje moralne spoznaje i vrijednosti. Logično je pretpostaviti da na etičko ponašanje i odlučivanje u poslovnom subjektu utječu individualne osobine i karakteristike zaposlenika. Na etičko ponašanje i odlučivanje značajno utječe i poslovna - korporacijska kultura. Poanta je u tome da je u smislu etike nešto prihvatljivo jedino ako je na sva četiri pitanje moguće istovremeno odgovoriti pozitivno i afirmativno (1. Je li istina?, 2. Je li ispravno?, 3. Hoće li naše postupanje i djelovanje promicati prijateljstvo i dobru volju?, 4. Hoće li služiti na dobrobit svim sudionicima?). Etičke dileme pojavljuju se na svim razinama ljudskog djelovanja, i u privatnom i u javnom sektoru. Svaki poslovni subjekt je u obvezi da svojim djelatnicima objasni ponašanje koje se od njega očekuje. Menadžeri na svim razinama imaju odgovornost omogućiti i zadržati etičko ozračje i izgraditi etičku infrastrukturu. Iznimno je važno istaknuti da se svaki dionik u društvu mora pokoriti pravilima i vrijednostima postavljenim od pravnog poretka, odnosno području zakonskih normi temeljem kojih sudovi sankcioniraju nezakonito ponašanje. Ipak, zakoni ne mogu regulirati sve postupke pojedinca i poslovnih subjekata. Ima područja u kojima postoji mogućnost slobodnog izbora u donošenju odluke. Odluka pojedinca da kupi ili proizvede neki proizvod ili uslugu nije regulirana zakonom, dakle to je područje slobodnog izbora. Izvan naznačena dva područja, postoji i treće područje gdje se pojedinci i poslovni subjekti moraju podrediti norama i običajima društva u kojem djeluju.

Etičke dileme neće biti lako razumjeti ako ne poznajemo pozadinu poslovnog problema. Bez obzira na principe i teorije kojima se rukovodimo, važno je shvatiti da je etika važni element u poslovanju i da etičke dileme treba prepoznati i onda reducirati dvoznačnosti i neslaganja što ih okružuju. Najteže je ispravno djelovati tamo gdje smo prisiljeni napraviti izbor između dviju valjanih pozicija. Zato se moraju razviti sposobnosti za dubinsku analizu etičkih dilema i etičkih pogrešaka. Premda, mnogi misle da je u stvarnome poslovanju etičkoga ponašanja vrlo malo, sadržaji poslovanja i sadržaji menadžmenta supstancijalno su isprepleteni s etičkim sadržajima upravo zato što ni kupci ni javno mnijenje ne drže da je etično ponašanje hir. (Žitinski, 2006.)

## 2.8. Odlučivanje u poslovnom procesu

Odlučivanje je kao pojam u vrlo širokoj upotrebi. Odlučivanje, kako ističe W. J. Duncan, postoji u svakodnevnom životu, i profesionalnome i privatnome. Donošenje odluka, odnosno odlučivanje staro je isto toliko koliko je staro i ljudsko društvo, odnosno ljudski rod. Svaka ljudska aktivnost posljedica je nekog ranijeg procesa odlučivanja ili ona sama označuje odlučivanje. Dakle, sve što se radi danas, u određenom trenutku odnosno sada, ili je odlučivanje, ili je realizacija (implementacije) ranijeg procesa odlučivanja. *Odlučivanje je po samoj definiciji proces koji traje određeno vrijeme, a završava donošenjem odluke.* Trajanje procesa odlučivanja, zavisno od vrste odluka, kreće se u rasponu od djelića sekunde pa do dugotrajnijeg procesa koji se mjeri ne samo satima i danima već i mjesecima pa i godinama. Sposobnost donošenja odluka jest vještina, kao i svaka druga, koja se usavršava s vremenom i iskustvom (Sikavica i sur., 2014.).

*Poslovno odlučivanje može se definirati kao izbor između dviju ili više inačica rješavanja problema, ali u poslovnim situacijama* (Sikavica i sur., 2014.). Kod poslovnog odlučivanja odluke će utjecati na veći ili manji broj članova organizacije, a katkad i na sve zaposlene, za razliku od privatnog odlučivanja koje se odnosi samo na određenu osobu i možebitno njezinu užu ili širu obitelj. U sklopu poslovnog odlučivanja posebno mjesto pripada menadžerskom odlučivanju odnosno odlučivanju menadžera. *Menadžersko je odlučivanje* dinamičan proces, a to je generički naziv za sve oblike organizacijskih aktivnosti (Sikavica i sur., 2014.). Pri menadžerskom odlučivanju uzimaju se u obzir relevantna stajališta brojnih disciplina kao što su psihologija, sociologija, organizacija, statistika, filozofija, itd. Menadžersko bi se odlučivanje moglo shvatiti i kao podskup poslovnog odlučivanja, jer u poslovnom odlučivanju sudjeluju različiti subjekti odlučivanja, od uprave preko menadžmenta do izvršnih radnika. S obzirom na to da upravljačke odluke nisu brojne, ali su iznimno važne za svaku organizaciju, te da su odluke izvršnih radnika uglavnom operativne i rutinske, potpuno je jasno da najveću važnost za organizaciju, i prema ulozi i količini, imaju menadžerske odluke i menadžersko odlučivanje. (Sikavica i sur., 2014.)

Odlučuju li poduzetnici samo prema ekonomskim motivima, prije svega prema cilju koji se izvodi iz nastojanja u vezi s profitom? Tko poznaje praksu poduzetničkog postupanja, zna za nužnost traženja različitih motiva za postupke, kako poduzetnika, tako i ostalih ljudi koji sudjeluju u gospodarskom procesu. Isto tako, poduzetniku, kao i svakom tko djeluje u nekom složenom i kompliciranom društvu, treba najprije priznati mogućnost nastanka prisilnih situacija koje suzju prostor za donošenje odluka. Može li poduzetnik svoje odluke temeljiti i

na etičkim motivima gospodarskog društva određenom tehničkim napretkom i drugim prisilama? Poduzetnik će, u načelu, odlučivati u području svojega slobodnoga prostora odlučivanja, prije svega prema racionalnim motivima vezanim uz neposredne ciljeve poduzeća, dakle prema načelu dobiti. No, iskusni poduzetnici kažu da su etički relevantne odluke opetovano nužne. U prvom planu svakog etički motiviranog poslovanja jest dugoročnija perspektiva. Ako poduzetnik, nakon kratkoročnih racionalnih razmatranja, mora zatvoriti podružnicu svojeg poduzeća, za odluku bi mogla biti mjerodavna etički motivirana razmatranja, tj. o tome koliki je rizik zbog ispitivanja mogućnosti preživljavanja spornog pogona, a da se time, naravno, ne dovede u pitanje egzistencija čitavog poduzeća. Obzir prema dugogodišnjim suradnicima i prijeteća nezaposlenost u nekom slabo strukturiranom području mogu pred poduzetnika postaviti takvu etičku odluku. Posljednje obrazloženje poduzetničke etike jest da svaki čovjek za svoje postupke mora odgovarati pred svojom savješću. (Klose, 1996.)

Kod poslovnog odlučivanja može doći do sukoba između dviju strana. Do sukoba dolazi kada dvije ili više strana u poduzeću ima različite poglede na poslovnu odluku koju poduzeće kao pojedinac treba usuglasiti. Kako bi se nastali sukob u poduzeću riješio, najbolje je posegnuti za „medijacijom“.

Medijacija se često definira kao proces koji nužno uključuje sudjelovanje neutralne treće strane koja pomaže sukobljenim stranama pronaći rješenja za njihova goruća pitanja. Medijacija je jedna od najbrže rastućih profesionalnih struka današnjice. Većina medijatora dolazi iz drugih strukovnih polja, poput psihologije, socijalnog rada, konzultantske industrije, ljudskih potencijala i prava, koja svojim članovima odobravaju licencije. To jest, pojedinci moraju pokazati predodređenu razinu kompetencije kako bi im bilo dopušteno pružanje plaćenih usluga medijacije klijentima. Medijacija je na putu da postane jedno takvo polje. No većina je strukovnih udruga koje dodjeljuju licencije svojim članovima svjesna da postoji temeljni skup znanja i vještina koje čak i laici mogu koristiti u svakodnevnom životu u svoju korist, bez potrebe unajmljivanja profesionalca. (Dana, 2014.)



## 2.9. Etički kodeks

Prema Vujić i sur. (2016.) u poslovnom životu su nužna znanja i vještine dobrog poslovnog ponašanja u brojnim situacijama i prigodama. Uz opća pravila poslovnog bontona koja treba poznavati gotovo svaki poslovni sustav donosi još i svoj etički kodeks. Donošenje i implementacija poslovnog kodeksa prvi je korak i djelotvoran instrument za etičko ponašanje menadžera i zaposlenika, kojima se na takav način nameću zajednički etički standardi rada, djelovanja, ponašanja i poslovnog odlučivanja. Etički kodeks uglavnom definira vrijednosti i načela te daje smjernice kojih se menadžeri i zaposlenici trebaju pridržavati u poslovnim odnosima i donošenju poslovnih odluka. Kodeksom se uređuju standardi i utvrđuju temeljna načela unutar kojih se poslovni subjekt i njegovi zaposlenici ophode prema drugim dionicima. Tekst etičkog kodeksa mora biti jednostavan, jasan i razumljiv. Svaki etički kodeks mora imati sustav procedura i informacija kojima se lako prepoznaje bilo koja njegova povreda. Etički kodeks temelj je stvaranja uvjeta za etičko ponašanje i donošenje odluka i službeni je pisani akt kojim se definiraju razna područja etičkog poslovnog ponašanja. Etički kodeks svim zaposlenicima daje smjernice za etičko ponašanje i etičko donošenje odluka. Menadžeri na svim razinama imaju ključnu ulogu u uspješnosti poslovnog subjekta i u gospodarskom razvoju države u cjelini; zato taj posao trebaju obavljati odgovorno i u skladu s određenim etičkim načelima. Menadžerski etički kodeks ponašanja u pravilu se sastoji od ovih 20 načela:

- Posao je poduzetnika i menadžera stvaranje profesionalne koalicije i rješavanje nesuglasica na temelju činjenica i pravednosti.
- Nećemo davati, primati ili zahtijevati darove ili zabavu u obliku troškova poslovanja i dobrovoljno ćemo prihvaćati javne, osobito humanitarne funkcije i sponzorstva.
- Zauzimat ćemo se za što veću slobodu u realizaciji interesa svih dionika, uz istovremeno poštivanje dogovorenih pravila ponašanja.
- Ulogu poduzeća temeljit ćemo na prednostima našega poduzeća i na što boljem iskorištavanju pogodnosti na domaćem i svjetskom tržištu.
- Dijalogom socijalnih partnera nastojat ćemo pronaći zadovoljavajuću strategiju razvoja za sve dionike.
- Stalno ćemo pratiti sve promjene u okruženju i njima prilagođavati ulogu i ciljeve poslovnog subjekta.
- Stvarat ćemo uvjete za što više vlastitih inovacija i za što bržu primjenu tuđih.
- Dosljedno i permanentno ćemo inovirati svoja znanja unutar profesije i izmjenjivati iskustva s drugima.

- Nastojat ćemo što bolje spoznati potrebe potrošača i zadovoljavati ih što kvalitetnije u konkurentne cijene.
- Zauzimat ćemo se za kupnju i prodaju neškodljivih, sigurnih i korisnih proizvoda, pazeći da vrijednost predstavlja kvalitetu usluge i cijene.
- U marketinškim akcijama za poticanje prodaje, potrošače nećemo obmanjivati niti ih poticati na ponašanje štetno za zdravlje.
- Suradnike ćemo voditi tako da se razvijaju u samostalne i profesionalno cjelovite osobe koje sa zadovoljstvom rade u našem poslovnom sustavu.
- Osobe kojima rukovodimo poštovat ćemo kao личности i kao suradnike koje ćemo pravodobno upoznati sa svime što je tijesno vezano uz njihove zadatke, materijalni položaje i perspektivu u poduzeću.
- Uvažavat ćemo činjenicu da je trajno ostvarivati dobit moguće jedino ako je djelovanje poduzeća sukladno interesima vlasnika kapitala i drugih dionika.
- Sa svim kupcima, dobavljačima i drugim zainteresiranim stranama uspostaviti ćemo partnerstvo, utemeljeno na uzajamnom povjerenju i dosljednom pridržavanju dogovorenog.
- Poslovne tajne čuvat ćemo od konkurencije, a prednosti pred konkurencijom nećemo pokušati ostvarivati na nemoralan način.
- Interese poduzeća usklađivat ćemo s interesima javnosti i države te se odreći svih oblika trgovačkog mita.
- Zauzimat ćemo se za ekološke norme koje će čovjeku i drugim živim bićima biti ugodne te nastojati da proizvodima, otpadnim sirovinama, ambalažom i sličnim ne upropaštavamo prirodu.
- Sa sirovinama, energijom i drugim resursima i troškovima raspolagat ćemo štedljivo.
- Svoja financijska izvješća izradit ćemo u skladu s međunarodnim standardima financijskog izvješćivanja te ih objavljivati i na svojoj web- stranici. (Vujić i sur., 2016.)

## **2.10. Etično poslovanje u poduzećima i društvena odgovornost poduzeća**

Na početku ove cjeline potrebno je prvo definirati što je poduzeće i koji su kriteriji njihova razlikovanja.

Pojam *poduzeća* danas se često pogrešno koristi kao istoznačnica za pravnu osobu odnosno trgovačko društvo. Poduzeće je zapravo sredstvo za djelovanje trgovačkog društva, to jest, ono na neki način „pripada“ trgovačkom društvu. Da bi se pravno definirao pojam poduzeća, potrebno je poći od njegovog određenja u gospodarskom smislu. Pojam poduzeća tako se može

odrediti kao organizirana gospodarska cjelina koju čine objektivni, subjektivni i ustrojbeni sastojci. Objektivni sastojci su sredstva rada, stvari i prava, odnosno sva imovinska subjektivna prava koja pripadaju nositelju poduzeća. Subjektivni sastojci su ideje, nastojanja, rad, inventivnost, ono što pokreće djelovanje objektivnih sredstava, odnosno osobe koje vode poslovanje i one putem kojih se takvo poslovanje ostvaruje. Ustrojbeni sastojak je spoj subjektivnih i objektivnih poveznica u cjelinu, to jest određivanje načina kako će se spojiti rad i sredstva u cilju ostvarenja poslovnih zamisli. S obzirom da je poduzeće cjelina, njime su obuhvaćeni i klijentela nositelja poduzeća, njegovi ugovori, poslovni ugled, poslovne tajne, itd. Može se zaključiti da je gospodarsko određenje poduzeća ustroj kojemu je cilj da na tržištu uz naplatu nudi svoje gospodarske činidbe. Poduzeće je i organizirana pravna cjelina putem koje nositelj poduzeća djeluje na tržištu. Poduzeće nema pravnu osobnost pa u pravne odnose ulazi nositelj poduzeća. Isto tako ono nije stvar, ali su u njemu obuhvaćene stvari. Na njega se ne mogu primijeniti propisi koji se odnose na stvari. Ipak, poduzećem se može raspolagati. Raspolaganje poduzećem ne čini se upisom u sudski registar, osim ako je riječ o poduzetničkim ugovorima za čije se stupanje na snagu zahtijeva da su upisani u sudskom registru (članak 482. stavak 2. Zakona o trgovačkim društvima).<sup>6</sup> Poduzeća prema veličini mogu biti mikro, mala, srednja ili velika.

**Mikro poduzetnici** su oni koji ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 2.600.000,00 kuna;
- prihod 5.200.000,00 kuna;
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine – 10 radnika.

**Mali poduzetnici** su oni koji nisu mikro poduzetnici i ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 30.000.000,00 kuna;
- prihod 60.000.000,00 kuna;
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine – 50 radnika.

**Srednji poduzetnici** su oni koji nisu ni mikro ni mali poduzetnici te ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

---

<sup>6</sup> Preuzeto s: <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/19205>, 22.10.2022.

- ukupna aktiva 150.000.000,00 kuna;
- prihod 300.000.000,00 kuna;
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine – 250 radnika.

**Veliki poduzetnici su:**

- Poduzetnici koji prelaze granične pokazatelje u najmanje dva od tri uvjeta iz stavka 4. ovoga članka;
- banke, štedne banke, stambene štedionice, institucije za elektronički novac, društva za osiguranje, društva za reosiguranje, leasing-društva, društva za upravljanje UCITS<sup>7</sup> fondovima, društva za upravljanje alternativnim investicijskim fondovima, UCITS fondovi, alternativni investicijski fondovi, mirovinska društva koja upravljaju obveznim mirovinskim fondovima, mirovinska društva koja upravljaju dobrovoljnim mirovinskim fondovima, dobrovoljni mirovinski fondovi, obvezni mirovinski fondovi te mirovinska osiguravajuća društva, društva za dokup mirovine, faktoring-društva, investicijska društva, burze, operateri MTP-a, središnja klirinška depozitarna društva, operateri središnjeg registra, operateri sustava poravnanja i/ili namire i operateri Fonda za zaštitu ulagatelja, neovisno o tome ispunjavaju li navedene uvjete.<sup>8</sup>

*Posao* je složena mreža međuljudskih odnosa - odnosa između proizvođača i potrošača, poslodavaca i zaposlenika, menadžera i dioničara, članova korporacija i članova zajednica u kojima te korporacije djeluju. To su ekonomski odnosi koje kreira razmjena dobara i usluga, ali i moralni odnosi. Pitanja koja se odnose na profit, razvoj, tehnološki napredak, sadrže etičku dimenziju, a ona uključuje učinke zagađenja i iscrpljivanja prirodnih izvora, kvalitetu i karakter radnog okruženja i sigurnost potrošača. (Jalšenjak i Krkač, 2016.)

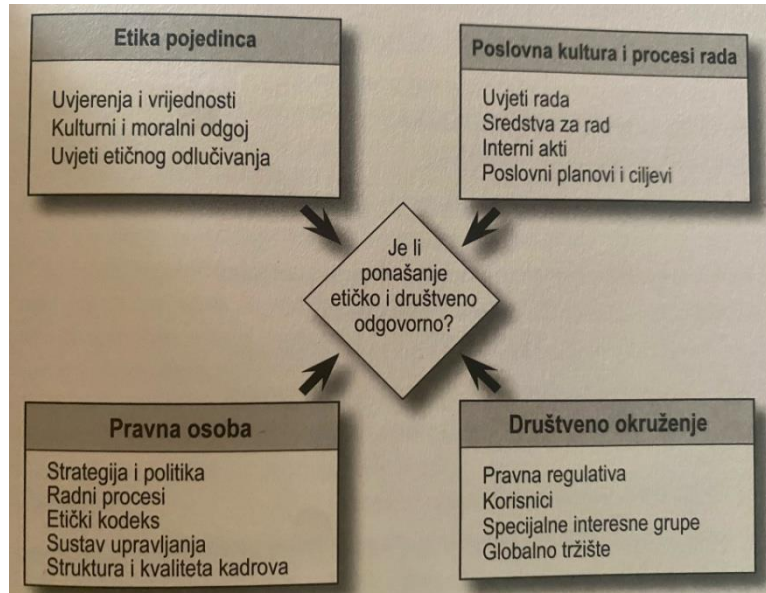
---

<sup>7</sup> UCITS fond (eng. Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities) je investicijski fond određen zakonom koji uređuje osnivanje i rad otvorenih investicijskih fondova s javnom ponudom. Preuzeto s: <https://www.rmf.hr/ucits-fond/450>, 20.11.2022.

<sup>8</sup> Preuzeto s: <https://unija.com/hr/velicina-poduzetnika/>, 22.10.2022.

Prema Vujić i sur. (2016.) na etično poslovanje u poduzeću mogu utjecati različiti subjekti (shema 1).

Shema 1. Subjekti koji utječu na etičko poslovno ponašanje



Izvor: Vujić i sur. (2016.)

Sva četiri naznačena subjekta oblikuju poslovnu etiku i odgovorni su pojedinačno i skupno svakom poslovnom subjektu i društvu u cjelini. Poslovna etika poduzeća određuje što je u poslovanju dobro i etično sa stajališta poslovnog morala, a što je loše i neetično, poglavito u području:

- Etičkog ponašanja pojedinca i pravnih osoba
- Očekivanja društva i njegovih dionika
- Društvene odgovornosti
- Poštenog nadmetanja i oglašavanja
- Javnog informiranja i korektnih partnerskih odnosa

Govoriti o naravi poduzeća ili korporacije je važno, djelomično zbog toga što naše razumijevanje korporacije oblikuje naša vjerovanja o korporacijskoj odgovornosti. Ako, na primjer, držimo da je ona privatno posjedovano poduzeće formirano da bi ostvarilo profit, vjerojatno ćemo imati uži pogled na korporacijsku odgovornost nego ako smatramo da je kvazi - javna institucija. U nekim se slučajevima poslovna etika smatra dijelom korporacijske društvene odgovornosti, a u drugom se opet korporacijska društvena odgovornost gleda kao samo jedan aspekt poslovne etike. Poslovna etika, kao učenje o tome što je dobro i ispravno za

posao, također proučava specifični problem korporacijske društvene odgovornosti, odnosno, odgovarajuću ulogu ili obligacije korporacija unutar društva. U praksi, poslovna etika iskazuje se etičkim kodeksom, a korporacijska društvena odgovornost pravednim odlučivanjem i djelovanjem u odnosu na interesne dionike. (Jalšenjak, Krkač, 2016.)

Takav je primjer farmaceutska tvrtka poznata po tome što je u vlastitu organizacijsku kulturu uvrstila ovih pet jednostavnih vrijednosti:

- Prema kupcu: valja postići njegovo potpuno zadovoljstvo
- Inovacije: biti jedan korak ispred natjecatelja
- Integritet: biti takav tim u koji ljudi imaju povjerenje
- Ljudi: biti najboljim mjestom rada za najbolje ljude
- Izvedba: biti primjerom standarda za uspjeh u svojoj djelatnosti

Visoki etički standardi pojedine tvrtke ili poduzeća pridonose poslovnoj kulturi tako što potiču stvaranje takve vrste integriteta koji će biti u funkciji respekta prema dioničarima, dobavljačima, potrošačima i ostalim građanima. Kako bi mogla pridonijeti kvaliteti života zajednice u kojoj postoji, svaka pojedina tvrtka mora poštovati ne samo zakone vlastite države nego i zakone država s kojim posluje. (Žitinski, 2006.)

Vremena u kojima posluju većina poduzetnika i menadžera postaju sve teža pa je i interes za društveno odgovorno poslovanje sve veći. *Društvena odgovornost* poslovnog subjekta povezuje se s konceptom održivog razvoja koji podrazumijeva da za poslovanje neke korporacije nisu zainteresirani samo njezini vlasnici, uprava i menadžeri na svim razinama konkretnoga poslovnog subjekta. Legitiman interes imaju i drugi dionici unutar i izvan promatranog poslovnog subjekta (djelatnici, kupci, dobavljači, poslovni partneri, državna, regionalna i lokalna tijela društvenog odlučivanja pa i javno mišljenje općenito). Suvremeni menadžment prihvaća činjenicu o legitimnosti konflikata interesa ovih grupa i svoju akciju usmjerava na njihovo konstruktivno razrješavanje. Društveno odgovorno poslovanje (termin otprije poznat kao poslovna odgovornost) uči ljude da povezuju stvari izvan posla s onim što rade. Tako čovjek u radnom procesu postaje suodgovoran za stanje u zajednici, okolišu, kulturi itd. To je koncepcija koja se nerijetko preklapa sa sličnim pristupima poput održivog prirodnog i društvenog sustava. Poimanje društveno odgovornog poslovanja različito se tumači u pojedinim zemljama. U Americi se naglasak stavlja na sudjelovanje poslovnog subjekta u životu društvene zajednice. Ovakav se pristup oslanja na načelo „obostrane koristi“ koje polaze od teze da poslovanje poslovnog subjekta, osim ostvarivanja profita, treba biti u i u službi

„javnog dobra“. U Europi društveno odgovorno poslovanje počiva na demokraciji, vladavini prava, ljudskim pravima i zaštiti okoliša. U Jugoistočnoj Aziji poseban se naglasak stavlja na odnose poslovnog subjekta s njezinim zaposlenicima. U slabije razvijenim zemljama snažniji se naglasak stavlja na sudjelovanje poslovnog subjekta u rješavanju pitanja društvenog razvitka i blagostanja. Razni autori različito definiraju društvenu odgovornost. Neki od njih društveno odgovorno poslovanje smatraju načinom ostvarivanja konkurentske prednosti, drugi pak važnim odgovorom na rastuće potrebe glavnih dionika kao što su zaposlenici, ulagači i korisnici te aktivisti i stručnjaci za pitanja okoliša. Tako Kotler ističe da je društveno odgovorno poslovanje opredjeljenje za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu i dobrovoljnu poslovnu praksu i na račun vlastitih resursa. Zdenko Cerović navodi da je društvena odgovornost razlikovanje pravog od krivog etičkog ponašanja te je osnova odgovornosti menadžera za njegove postupke koji su zasnovani na ekološkim normama, a za njihovu realizaciju, menadžment je odgovoran pred javnošću. Krkač tvrdi da je „danas pojam društveno odgovornog poslovanja nešto o čemu svi ponešto znaju, no, opće prihvaćene definicije još uvijek nema“. Poslovni subjekti su u definiranju svoje društvene odgovornosti potpuno anonimni. Oni sami određuju motive, opseg i razinu svog odnosa prema svom okruženju. U svome najširem smislu, društvena odgovornost poslovnog subjekta odnosi se na utjecaj poslovnog subjekta na društvo te ulogu gospodarstva u održivom razvoju. (Vujić i sur., 2016.)

U tranzicijskim društvima i društvima u razvoju, poput hrvatskog, u kojem je društvena odgovornost poduzeća nejasna koncepcija, a suvremeni je menadžment još uvijek u razvoju – važno je osvijestiti ulogu poslovne etike i jasnih načela djelovanja, čiji će temelj biti u sustavu vrednota i vizija onog što Hrvatska želi postati u skorijoj budućnosti. Menadžment u tom kontekstu mora shvatiti kako uz privilegiju i status dolazi i odgovornost. Loše poslovno okruženje predstavlja trajan izazov za poduzetnike i menadžere, i to ne samo zbog korupcije i klijentizma, već i zbog pada institucionalne etike. U takvim okolnostima iznimno je važno imati jasan sustav vrednota i načela koja ga podupiru podjednako i prema unutra i prema van. Potrebno je naglasiti da poduzetnici imaju sveobuhvatnu i istaknutu ulogu u gradnji „dobrog društva“. (Tudor i sur.,2018.)

Prema Pupavcu (2006.) društvena odgovornost organizacija posebno dolazi do izražaja u vrijeme kriza. U namjeri da ostvare dobit po svaku cijenu, organizacije su sklone zanemarivanju opasnosti proizvoda po život i zdravlje ljudi, očuvanje dostojanstva i sl. Organizacije različito reagiraju na društvene zahtjeve. Nisku razinu društvene odgovornosti pokazuju organizacije koje vrše opstrukciju društvenih ciljeva. To znači da organizacije odbijaju odgovornost i u prvi

plan stavljaju ostvarivanje dobiti kao osnovnog cilja. Organizacije koje odgovornost prihvaćaju samo u zakonskim okvirima i obrambeno se odnose prema svojim neetičkim postupcima imaju također nisku razinu društvene odgovornosti. Takve kompanije spremne su na neetičke postupke sve dok ne moraju zakonski odgovarati. Neka poduzeća prihvaćaju svoju odgovornost tek u slučajevima kada problemi dođu na vidjelo, u javnost. Pod pritiskom javnosti ona pokazuju prilagodljivost i nastoje preuzeti odgovornost i riješiti problem da bi pokazala da se ponašaju etički, a ponekad pokušavaju iz „slučaja“ profitirati. Danas se od poduzeća očekuje proaktivno djelovanje, koje je znak visoke društvene odgovornosti. (Pupavac, 2006.)

Obzirom da je poslovna etika važan segment svakog poduzeća, važno je napomenuti i veliku ulogu poslovnog plana svake organizacije jer on svakako može pomoći u provođenju poslovne etike poduzeća.

*Poslovni plan* je temeljni dokument u kojem poduzetnik prikazuje svoje ambicije i ideje te promišlja mogućnosti za postizanje poslovnog uspjeha u nekom razdoblju, najčešće u jednogodišnjem obračunskom razdoblju. U poslovnom planu prikazuje se najvažnije podatke o poduzeću, njegovoj djelatnosti i razvojnim ciljevima, zatim podatke o članovima menadžmenta te aktivnosti što ih se mora provesti i sljedećoj obračunskoj godini. Ove aktivnosti obuhvaćaju sve poslovne funkcije, uporabu potrebnih resursa i odgovorne osobe za postizanje željenih ciljeva. Budući da postavlja mjerila onoga što se želi i namjerava postići u budućnosti, poslovni plan je ujedno najbolji početak kontrole uspješnosti očekivanog poslovanja. (Cingula i sur., 2004.)

### **2.11. Poslovna etičnost kao istraživačka tema**

Prema Vujić i sur. (2016.) u Hrvatskoj postoji niz pozitivnih primjera koji svjedoče kako se boljom organizacijom posla i dobrim gospodarenjem može znatno uštedjeti na troškovima i povećati efikasnost poslovanja. Radi se o tvrtkama koje na taj način pokazuju visoku razinu etičnosti u svojem poslovanju.

#### **Primjer 1.: Coca Cola Beverages Hrvatska (pročišćavanje i ušteda vode)**

CCBH je od 1996. do 1999. godine redizajnirala uređaje za obradu otpadnih voda, kao i sustave odvodnje na lokacijama u Zagrebu i Solinu. Da bi smanjila ukupnu potrošnju pitke vode na proizvodnim lokacijama, CCBH je izgradila bazen za prihvrat obrađene vode volumena 80m<sup>2</sup>, kojom se koristi za zalijevanje zelenih površina i punjenje bazena ribama. Osim znatnih ušteda



u naknadama za odvodnju, koje su ostvarene stupanjem pročišćenja odvodnih voda, tvrtka je ostvarila i uštedu u potrošnji pitke vode koja u ljetnim mjesecima doseže i do 60 m<sup>3</sup> na dan.

Ovo je izvrstan primjer iz kojeg se vidi kako pametno vođenje organizacije pozitivno utječe na poduzeće i smanjenje troškova, ali i na društveno odgovorno poslovanje u smislu pomaganja okolišu i drugim živim bićima, u ovom slučaju ribama.

**Primjer 2.:** Ericsson Nikola Tesla (poslovna izvrsnost temeljena na ljudskom kapitalu)

Intelektualni kapital najveća je vrijednost kompanije Ericsson Nikola Tesla. Osmišljavanje aktivnosti za privlačenje, razvijanje i zadržavanje visokoobrazovanih stručnjaka koji mogu ostvariti veoma složene zadaće u sklopu lokalnih i globalnih projekta u području ICT industrije, jedan je od strateških ciljeva kompanije koja je prepoznata po visokoj razini poslovne izvrsnosti te je dobitnik certifikata EFQM (eng. European Foundation for Quality Management). Kompanija uspješno surađuje s visokoškolskim ustanovama te tako sebi osigurava stručne i kvalitetne zaposlenike, a fakultetima mogućnost da budu u tijeku s novim tehnološkim znanjima i inovacijama u čijem stvaranju i sama sudjeluje. Svim zaposlenicima omogućen je neprekidan osobni i profesionalni razvoj. Kompanija primjenjuje vlastiti model razvoja karijere, prva je u Hrvatskoj otvorila Centar za procjenjivanje i usavršavanje rukovoditelja čija je zadaća prepoznati menadžerske kandidate te se brinuti o njihovu osposobljavanju za suvremeni način rukovođenja. Kompanija razvija i provodi proces koji podržavaju veću učinkovitost i zadovoljstvo zaposlenika. Oni koji pridonose uspjehu kompanije stimulirani su sustavom plaća koji izravno povezuje kompanijske rezultate s visinom ukupne zarade. U kompaniji se redovito, jednom godišnje, provodi ispitivanje o zadovoljstvu i motiviranosti zaposlenika te nakon obavljene analize rezultata odredile korektivne akcije za poboljšanja.

Iz ovog primjera može se vidjeti kako pametna suradnja poduzeća i fakulteta omogućuje poduzeću stručne i inovativne zaposlenike, uz mogućnost stjecanja novih znanja i vještina. Također, ovom suradnjom i fakulteti stječu nova tehnološka znanja i vještine.

**Primjer 3.:** Gavrilović (ušteda vode, edukacija zaposlenika)

Tvrtka Gavrilović uvela je praćenja potrošnje vode na pojedinim potrošnim mjestima ugradnjom 70 vodomjera. Cilj je bio odrediti mjesta najveće potrošnje, poduzeti mjere štednje i istražiti mogućnosti višekratne uporabe vode. Pažljivim postupanjem s vodom na svakom potrošnome mjestu, upotrebom strojeva za pranje i samoprekidajućih mlaznica uspjelo se u proteklim godinama znatno smanjiti potrošnju vode po jedinici proizvoda. Osoblje koje uz

redoviti rad u proizvodnji prati i potrošnju vode u svom dijelu pogona, istodobno se educira o utjecaju svojega rada na okoliš.

Primjer koji prikazuje kako dodatna edukacija zaposlenika uz redovan rad može pomoći pri uštedi troškova u poduzeću, poboljšati društveno odgovorno poslovanje vodeći se poslovnim etikom.

**Primjer 4.:** Kraš (emisije CO<sub>2</sub> i poboljšanje radnih uvjeta)

Tvrtka nastoji pratiti, mjeriti i upravljati svojim utjecajem na okoliš i radnu okolinu i racionalnijim korištenjem resursa. Tako je u Tvornici bombona izolacijom duplostijenih cjevovoda postignuto smanjenje gubitka toplinske energije isijavanjem za 92 posto i ujedno potrošnje plina za 51,928 m<sup>3</sup>/god. i emisije CO<sub>2</sub> za 102 t/god. Uz ostvarene financijske uštede od 77.929,00 kn/god., smanjena je i emisija nepotrebne topline u radnu sredinu, što je rezultiralo i poboljšanjem radnih uvjeta.

Racionalnije i pametnije korištenje resursa dovodi do smanjenja troškova poduzeća, poboljšanja radnih uvjeta, te poboljšanja kvalitete rada i zadovoljstva zaposlenika.

Isti autori navode da istovremeno, u mnogim poslovnim situacijama, pojedinci često posežu za raznim neetičnim sredstvima kako bi pod svaku cijenu ostvarili, prije svega vlastite, kratkoročne interese. U nastavku slijedi primjer neetičkog poslovanja.

**Primjer 1.:** Slučaj Price Waterhouse Coopers, KPMG i Ernst&Young

Price Waterhouse Coopers, KPMG i Ernst&Young, jedan je od najvećih svjetskih računovodstvenih poslovnih subjekata, kako je otkriveno, posljednjih godina imaju klijente s prevelikim računima putnih naloga. Optuženi su za sustavno naplaćivanje punih cijena avionskih karata, hotelskih soba i rent-a cara svojim klijentima, bez obzira na potpisane ugovore o određenim popustima i rabatima u visini od 40% s putničkim agencijama i poduzećima s kojima surađuju. Na taj su način na razlikama između naplaćenih i stvarnih troškova zaradili nekoliko milijuna dobiti. Ovakvo neetičko ponašanje rezultiralo je podnošenjem tužbi od strane nekoliko klijenata.

Autor rada smatra da je za ovako veliku firmu ponižavajuće i zapravo nedopustivo da ih se proziva radi gore navedenih neetičkih radnji. Ne držati se svojeg dogovora s klijentima te im naplaćivati stvari o punoj cijeni, umjesto po cijeni iz ugovora je podlo i neetički. Takvim

poslovanjem stvara se loš ugled poduzeća te se direktno odbijaju potencijalni klijenti, kao i već postojeći.

### **Primjer 2.: Slučaj Baxter**

Zbog neispravnih Baxterovih filtara, koje je na tržište plasirala Pliva, u listopadu 2001. godine, u Hrvatskoj su samo u jednom tjednu u nekoliko hrvatskih centara za dijalizu umrle 23 osobe. Tadašnji predsjednik uprave Plive, Ivo Čović, odmak je za ovu nezapamćenu tragediju optužio Baxter i negirao svaku odgovornost Plive. Nakon opsežne istrage i provedenih analiza, u Baxteru su tek nakon određenog vremena priznali da filtri iz dviju serija nisu bili ispravni te da je moglo uzrokovati smrt pacijenta na dijalizi. Obitelji umrlih dobile su od Baxtera odštete u iznosima od milijun i pol dolara. I tri godine nakon afere Baxter tražene su odštete za još 78 osoba koje su navodno umrle ili pretrpjele teške posljedice zbog neispravnih dijalizatora. U 2010. godini Hrvatska agencija za lijekova i medicinske proizvode utvrdila je da su dijalizatori Plivadijal P- 15 kapilarni dijalizator i Plivadijal P- 18 kapilarni dijalizator bili Plivini proizvodi, a ne proizvodi tvrtke Baxter, kako se to vjerovalo deset godina. Pliva nije imala dozvolu za stavljanje dijalizatora u promet niti ju je zatražila sukladno preporuci koju je 27. rujna 1999. dobila od Hrvatskog zavoda za kontrolu lijekova. Iz Plivina ureda za korporativne komunikacije odgovorili su da „sukladno politici kompanije, nisu u mogućnosti komentirati činjenice koje bi mogle biti vezane uz prošle ili sadašnje sudske procese“.

Ovaj primjer je dokaz da vodećim poduzećima je u većini slučajeva novčana zarada bitnija od bilo čega pa čak i od zdravlja njegovih potrošača. Svjesno stavljati na tržište proizvod koji može ugroziti zdravlje drugih, čak i usmrtni korisnike proizvoda je čista ne briga o društveno odgovornom poslovanju i čisto neetičko ponašanje. Najgore od svega je to što Pliva negira bilo kakve događaje na tu temu te se ograđuje od bilo kakvih komentara. Takav način poslovanja je sramotan, pogotovo za takvo veliko poduzeće.

### **Primjer 3.: Slučaj Enron**

Poslovni subjekt Enron, koji je 2000. dobio nagradu uglednog časopisa Financial Timesa iz New Yorka za najbolju svjetsku energetska kompaniju godine i za najhrabriju uspješnu investicijsku politiku, neslavno je propao kada se otkrilo da je poslovni subjekt uspio prikriti 500 milijuna dolara neprikazanih u računovodstvenim knjigama. Tada je vrijednost jedne dionice Enrona vrijedila devedeset dolara, dok danas ne vrijedi niti jedan cijeli dolar. Svoje gubitke poslovni je subjekt skrivao tako da ih nije upisivao u svoje bilance, već ih je prebacivao

u lanac partnerskih podružnica, skrivajući ih od ulagača, što je u početku i funkcioniralo jer su interni revizori u Enronu davali zeleno svjetlo za tiskanje krivotvorenog novca, a vanjski revizori iz poslovnog subjekta Anderson uništavali su dokumente o poslovanju. Gdje je tu etičnost i gdje su bili etični menadžeri?

Iz ovog primjera se može zaključiti da na kraju sve neetične radnje i sva laganja oko prihoda i rashoda poduzeća kraju izađu na vidjelu. U poslovnome svijetu stvari se ne mogu skrivati zauvijek, ali zato jednom kad istina ugleda svjetlo dana, poduzeće kreće u propast. Voditi poduzeće koje ne mari za druge i za štetu koju nanosi drugima te ujedno i postupuje neetički, na kraju nikada ne može opstati jer se vodeći krivim potezima dovede do propasti.

#### **Primjer 4.: Slučaj Karlovačka pivovara**

Godine 2007. Karlovačka pivovara sa sjedištem u Zagrebu optužena je za ispuštanje ugljičnog dioksida u prirodu. Menadžment je do podizanja optužnice i proglašenja krivnje ignorirao i negirao krivnju te se branio šutnjom. Čelni ljudi Zagrebačke pivovare znali su za ispuštanje ugljičnog dioksida, čime su se ponijeli krajnje neetično te svjesno ugrozili zdravlje stanovnika okolnog područja. Zdravko Martinović, građanin koji je mirno šetao sa svojim psom pokraj otoka u kojem je pivovara ispuštala ugljični dioksid, otrovao se i preminuo. O neetičnosti kompanije govori i to što se ni nakon nemila događaja pivovara nije ispričala obitelji preminuloga.

Žalosti činjenica da poduzeća ne mare za svoje postupke, u smislu da li postupak koji poduzeće želi napraviti ugrožava druge ili možda dovodi u opasnost zdravlje ili život drugih ljudi. Činjenica je da malo koja organizacija ne napravi grešku u koracima poslovanja, pogreške su osnovni dio poslovanja pa čak i života općenito, ali najgore od svega u ovome primjeru je to što se Karlovačka pivovara nije ni ispričala obitelji preminuloga. Primjer neetičnosti i društvenog neodgovornog poslovanja.

### 3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Za potrebe ovoga rada provedeno je anketno istraživanje u kojem je sudjelovalo 129 ispitanika, odnosno zaposlenika poduzeća u okviru kojeg su istraživane etičke situacije i etičke dileme u poslovanju poduzeća. Ispitanicima je bilo postavljeno ukupno 44 pitanja podijeljenih u četiri glavne cjeline:

1. Socio-demografski podaci ispitanika
2. Osnovni podaci o poduzeću u kojem su ispitanici trenutno zaposleni
3. Etičke prakse u poduzeću
4. Moralne i etičke dileme u ponašanju zaposlenika u poduzeću

Anketno istraživanje provedeno je putem Google obrasca na prigodnom uzorku poduzeća u sjeverozapadnom području Hrvatske (Koprivničko-križevačka, Zagrebačka, Krapinsko-zagorska, Varaždinska i Međimurska županija, te grad Zagreb) tijekom travnja i svibnja 2021. godine. Kako bi se ispitanicima zajamčila anonimnost u radu nisu navedena poduzeća u kojima su ispitanici radili u trenutku provođenja istraživanja. Zbog osjetljivosti teme istraživanja, kao i zbog istraživačke etike autora rada, svi podaci nalaze se u osobnoj arhivi istraživača. Dobiveni podaci su obrađeni metodom deskriptivne statistike, analizirani i interpretirani u postotcima ili apsolutnim brojevima. Na temelju dobivenih podataka, doneseni su zaključci o glavnim rezultatima istraživanja u kontekstu poslovne etike analiziranih poduzeća u sjeverozapadnoj Hrvatskoj.

Anketno istraživanje osmišljeno je na temelju različitih predložaka i sličnih istraživanja.<sup>9</sup> Zbog specifičnosti i osjetljivosti teme, te uzimajući u obzir potencijalnu nevoljkost ispitanika na suradnju, mnoga su pitanja modificirana i prilagođena, te na kraju, kompilirana u jedinstvenu autorsku cjelinu. Veliki doprinos ovom istraživanju dali su studenti II. godine Preddiplomskog studija Poljoprivreda u okviru kolegija „Osnove poslovne etike“

---

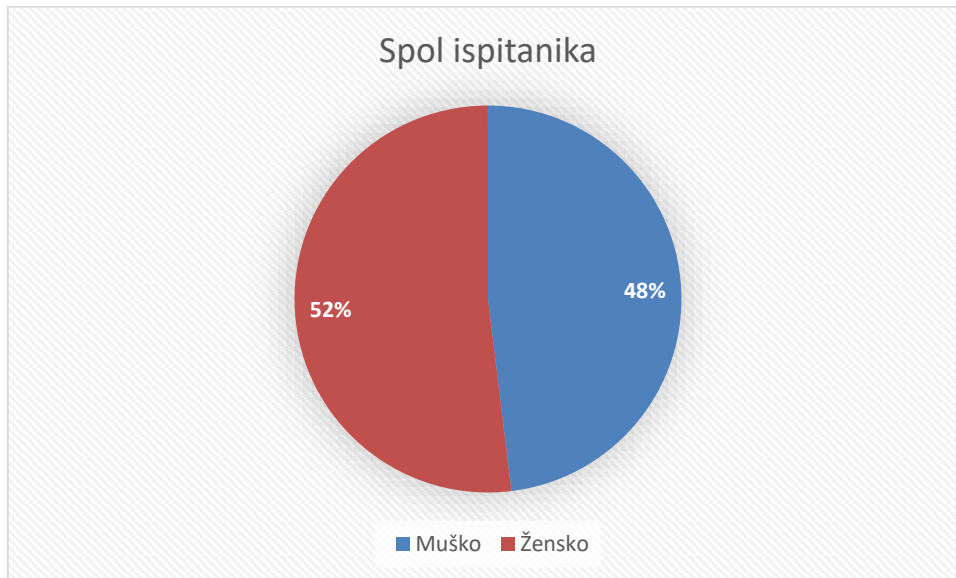
<sup>9</sup> Bazu anketnih pitanja činili su prilozi domaćih i stranih autora završnih radova pohranjenih u bazi Digitalni akademski arhivi i repozitoriji (DABAR), te manja istraživanja s domaćih i stranih Internet izvora do kojih se došlo korištenjem ključnih riječi poput „istraživanja poslovne etike u poduzećima“, „poslovna etičnost u poduzećima“ (na hrvatskom i engleskom jeziku) i slično.

## 4. REZULTATI I RASPRAVA

### 4.1. Socio-demografski podatci

U anketi je sudjelovalo 129 osoba, od kojih je bilo 67 muškaraca i 62 žene odnosno 52% ispitanika i 48% ispitanica (grafikon 1).

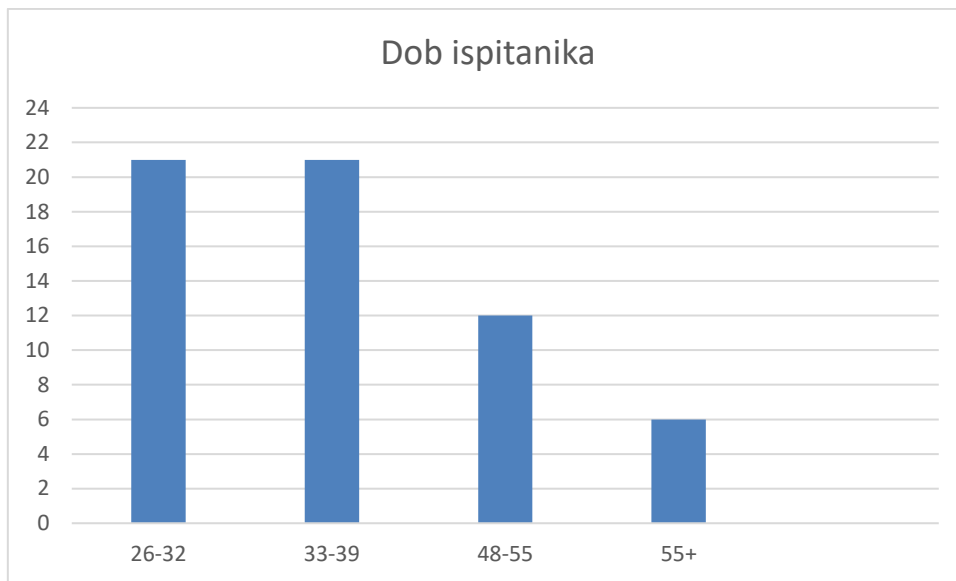
Grafikon 1. Zastupljenost ispitanika po spolu



Izvor: obrada autora

Najviše anketiranih osoba je iz grupe između 18 - 25 godina, čak njih 69, dok je najmanje anketiranih osoba, njih 6, starijih od 55 godina. U skupini između 26-32 godine sudjelovao je 21 ispitanik, a isto toliko ispitanika sudjelovalo je i u skupini između 33-39 godina. (grafikon 2)

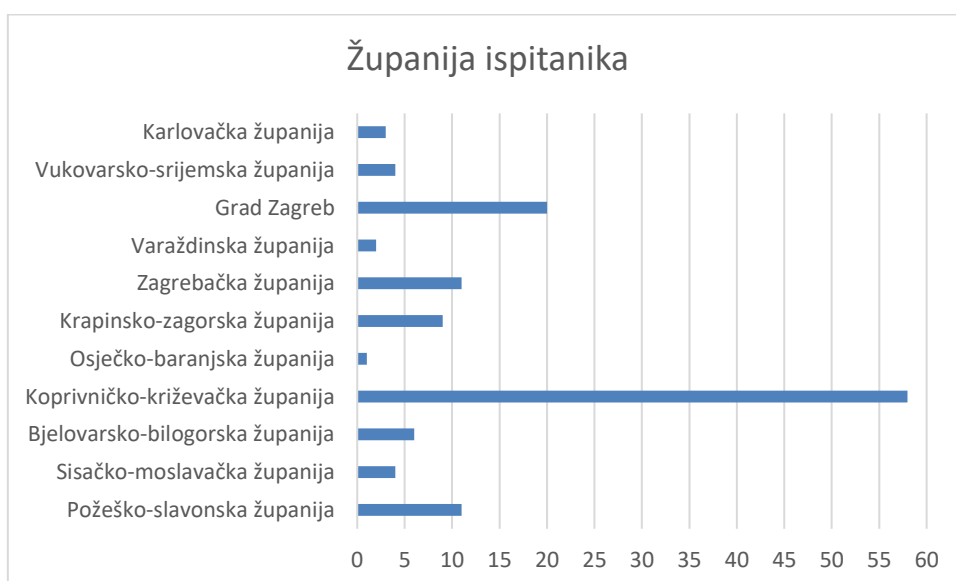
Grafikon 2. Zastupljenost ispitanika po godinama



Izvor: obrada autora

Najviše anketiranih osoba, njih 58 dolazi iz Koprivničko- križevačke županije, zatim slijedi grad Zagreb sa 20 ispitanika te Zagrebačka i Požeško- slavonska županija sa po 11 ispitanika. Najmanje anketiranih osoba, dolazi iz Osječko- baranjske županije koja je zastupljena sa samo jednom osobom. (grafikon 3)

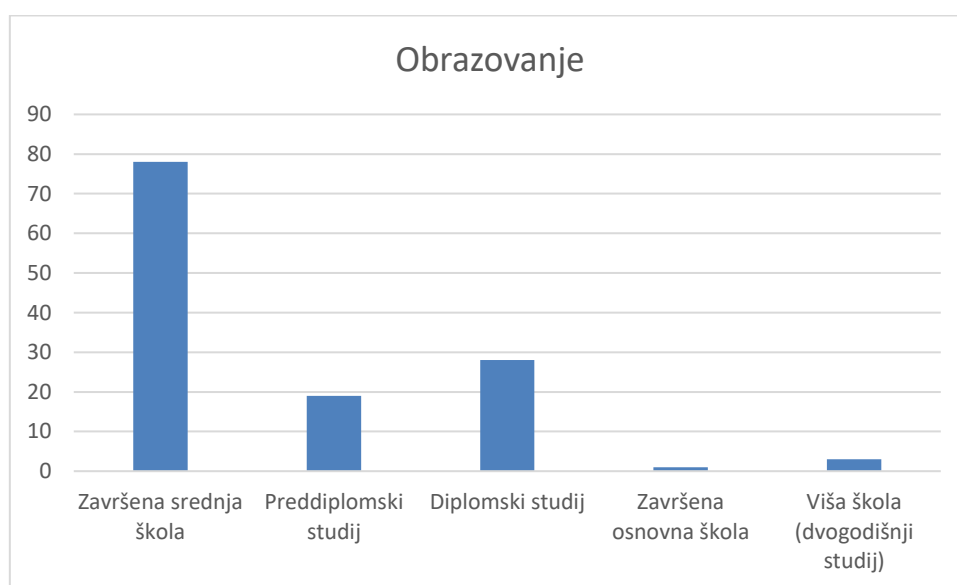
Grafikon 3. Zastupljenost anketiranih po županijama



Izvor: obrada autora

Što se tiče razine obrazovanja, najzastupljenija razina obrazovanja kod anketiranih osoba je srednjoškolsko obrazovanje, njih 78 ima završeno srednjoškolsko obrazovanje dok samo njih 28 ima završeni diplomski studij. Nitko od ispitanika nema doktorat, te ujedno nije bilo osoba sa nezavršenom osnovnom školom. Samo jedna anketirana osoba imala je završenu osnovnu školu.

Grafikon 5. Razina obrazovanja



Izvor: obrada autora

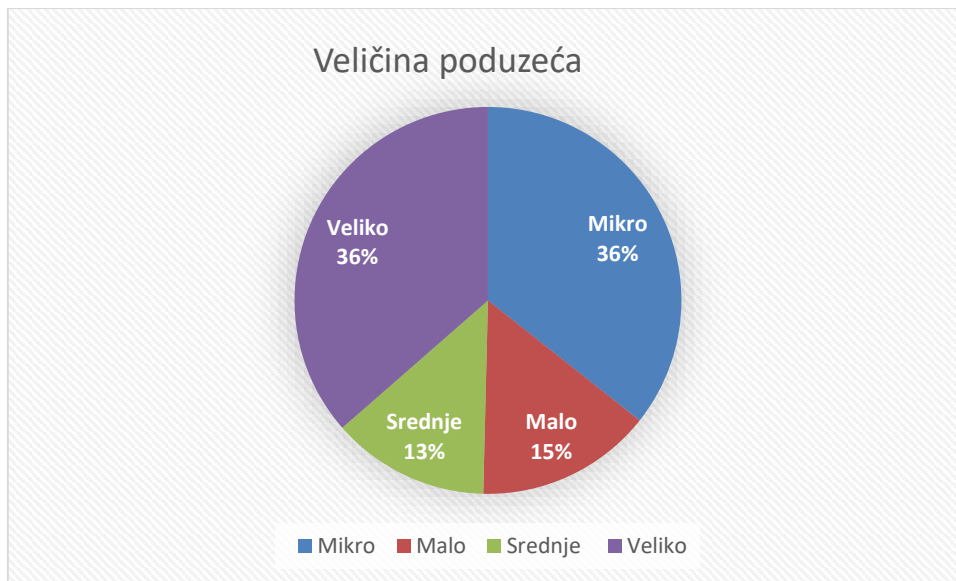
g

#### 4.2. Osnovni podaci o poduzeću u kojem su ispitanici trenutno zaposleni

Kod anketiranih osoba, njih 47 u velikim poduzećima tj. u poduzećima sa više od 250 zaposlenih, slijede ih osobe koje su zaposlene u mikro poduzećima njih 46. Mikro poduzeća su poduzeća sa manje od 10 zaposlenih. U sredini se nalaze osobe koje rade u malim i srednjim poduzećima. U malim poduzećima radi 19 osoba, a srednjim poduzećima radi 17 osoba. (grafikon 6)



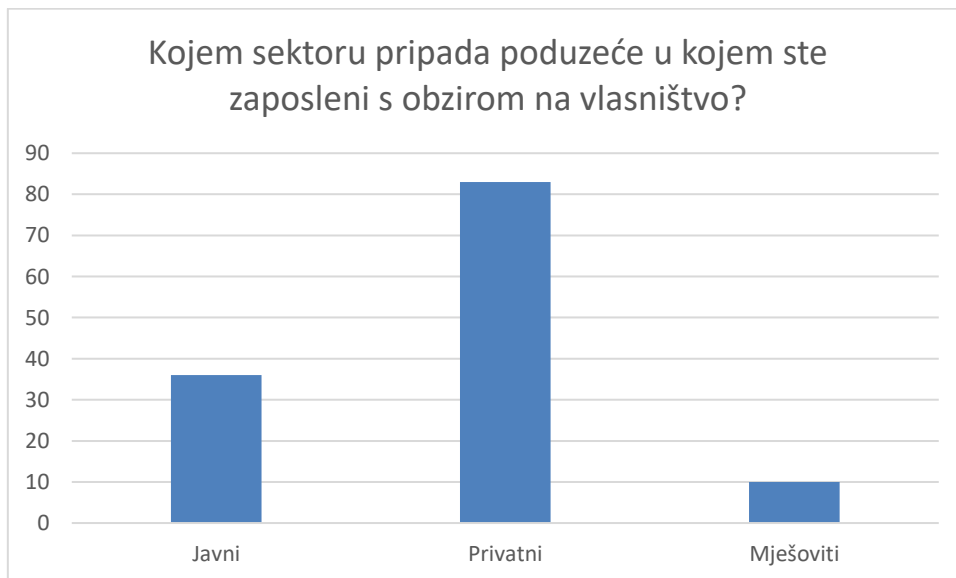
Grafikon 6. Veličina poduzeća u kojem ispitanici rade



Izvor: obrada autora

Najviše anketiranih osoba radi u privatnom sektoru i to njih 83, zatim njih 36 radi u javnom sektoru, a preostalih 10 radi u mješovitom sektoru. (grafikon 7)

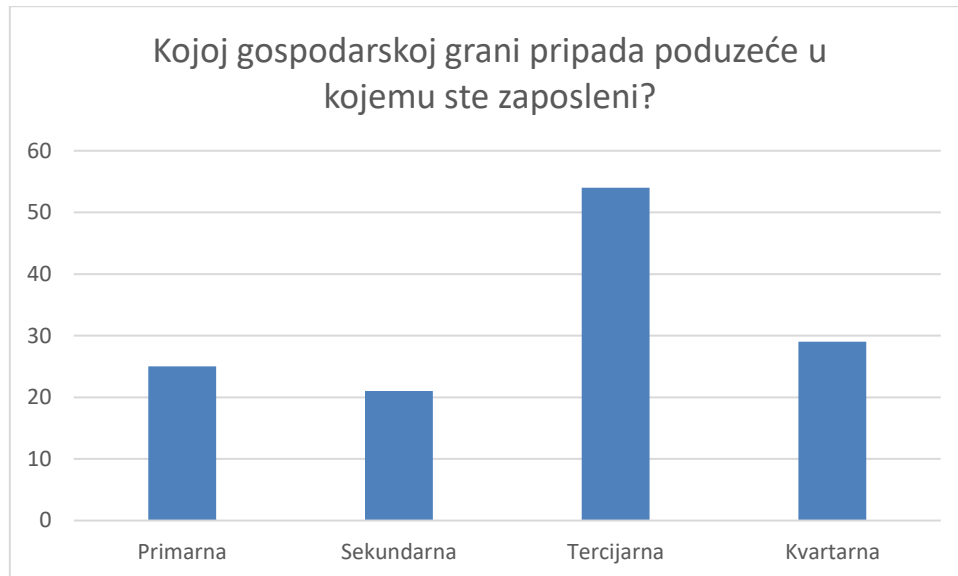
Grafikon 7. Sektor kojemu poduzeće pripada



Izvor: obrada autora

Od anketiranih osoba najviše ih je zaposleno u tercijarnoj grani gospodarstva, odnosno 54 osobe, slijedi kvartarna grana sa 29 osoba, zatim primarna grana sa 25 osoba i na kraju sekundarna grana sa 21 osobom. (grafikon 8)

Grafikon 8. Gospodarska grana kojoj poduzeće pripada

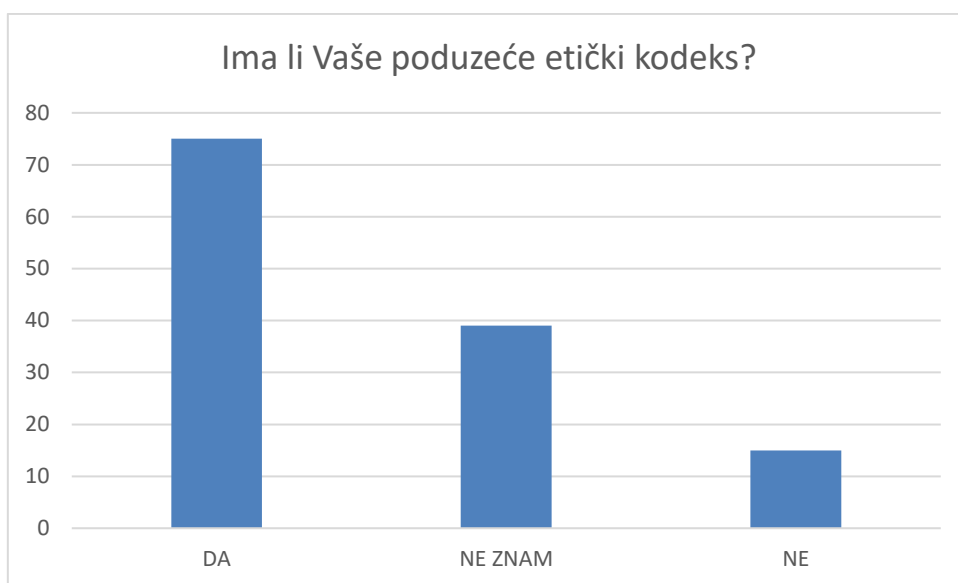


Izvor: obrada autora

#### 4.3. Etičke prakse u poduzeću

U grafikonu 9 vidi se da 75 ispitanika zna da njihovo poduzeće ima etički kodeks, njih 15 je odgovorilo da njihovo poduzeće nema etički kodeks dok njih 39 to ne zna.

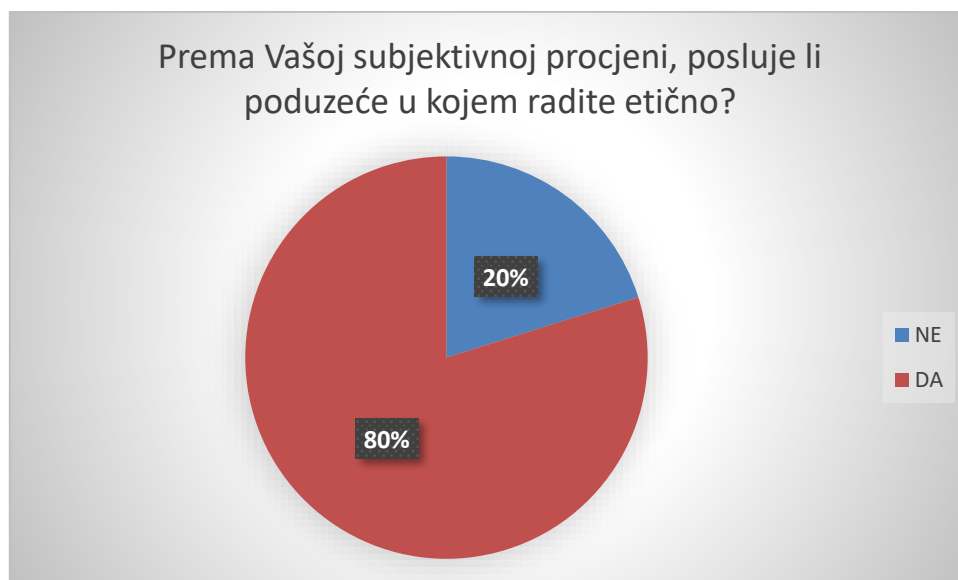
Grafikon 9. Etički kodeks



Izvor: obrada autora

Od ukupno anketiranih osoba, njih 103 misle da njihovo poduzeće posluje etički dok njih 26 smatra suprotno. (grafikon 10)

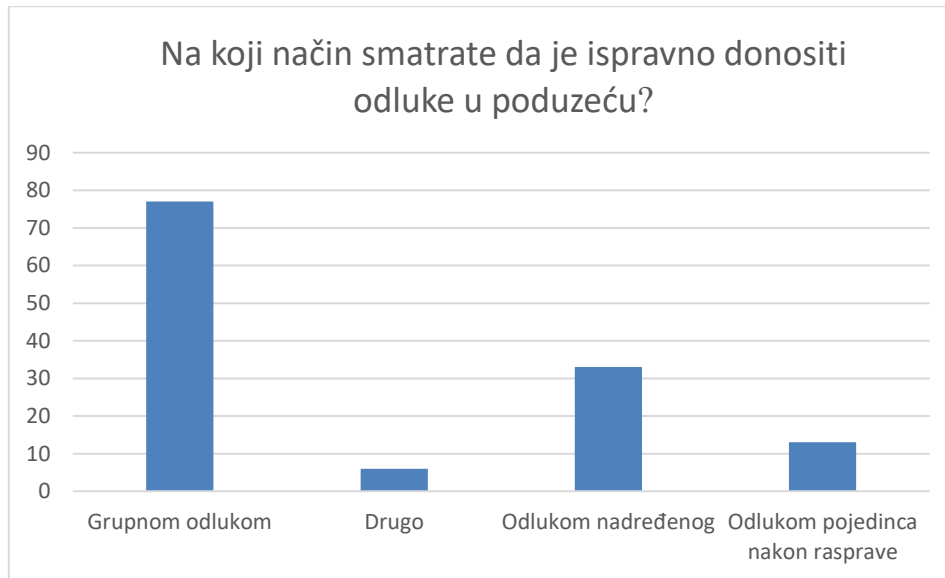
Grafikon 10. Etičnost poslovanja poduzeća



Izvor: obrada autora

Najviše anketiranih misli da bi se odluke u poduzeću trebale donositi grupnom odlukom, zatim slijede oni koji misle da bi odluke trebao donositi nadređeni, slijedi donošenje odluka pojedinaca nakon rasprave i na začelju je opcija drugo. (grafikon 11)

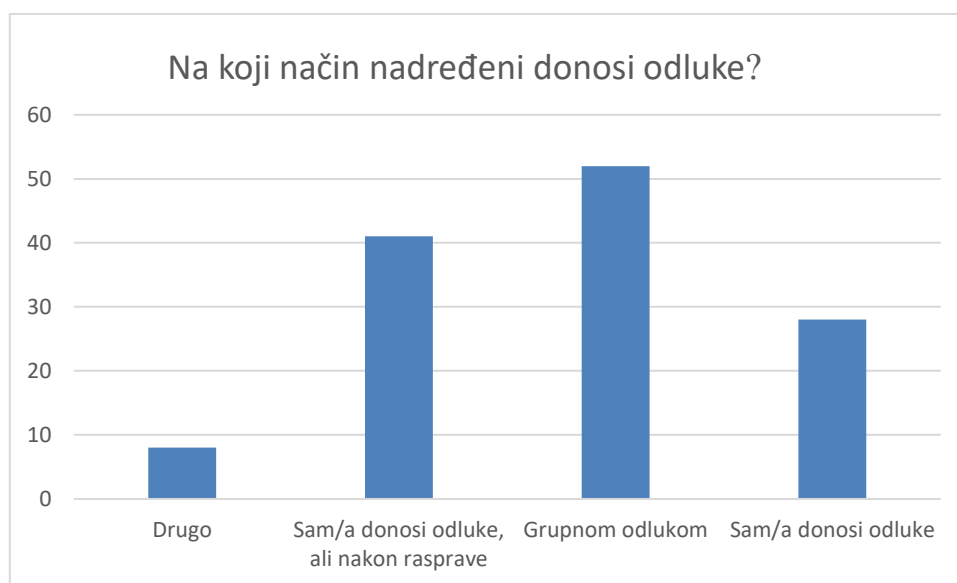
Grafikon 11. Ispravno donošenje odluka u poduzeću



Izvor: obrada autora

Na grafikonu ispod može se iščitati kako nadređeni u pojedinim poduzećima donose odluke. Najviše njih donosi odluke grupnom odlukom, zatim slijedi donošenje odluka nakon rasprave, zatim situacija u kojoj nadređeni sam donosi odluke, te ostalo. (grafikon 12)

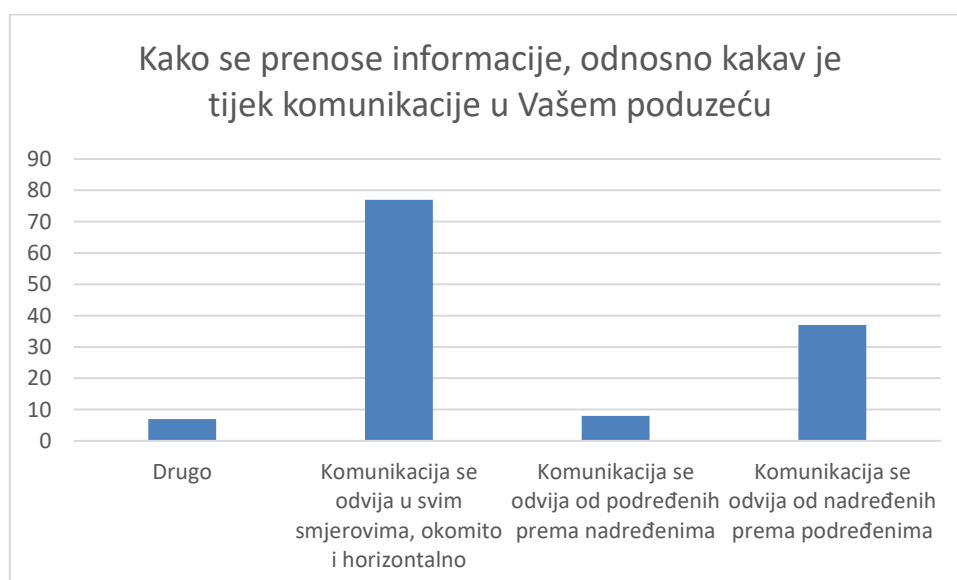
Grafikon 12. Donošenje odluka od strane nadređenog



Izvor: obrada autora

Najčešći oblik komunikacije u poduzećima je u svim smjerovima (okomito i horizontalno), a najrjeđi oblik komunikacije je od podređenih prema nadređenim.(grafikon 13)

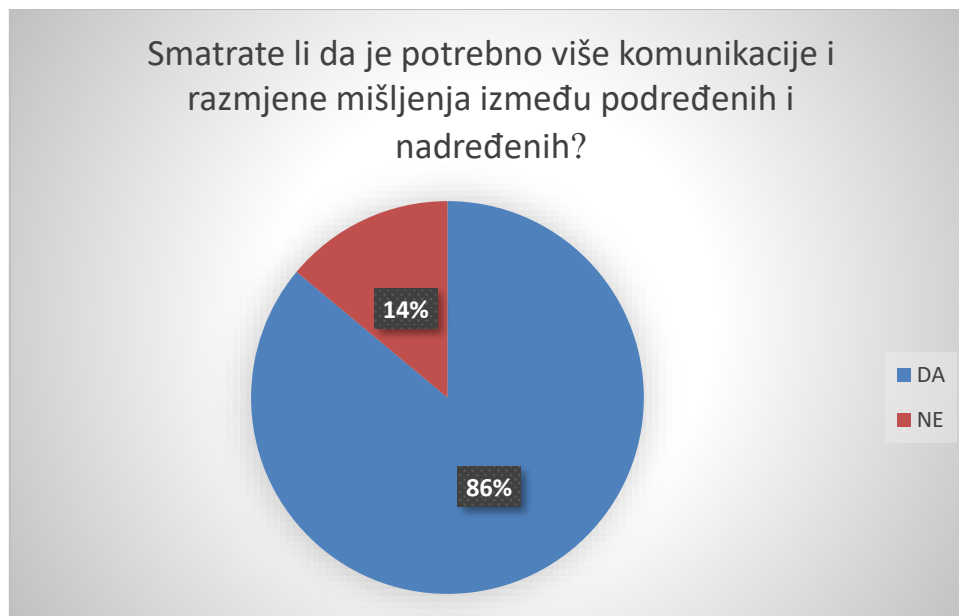
Grafikon 13. Prenošenje informacija u poduzeću



Izvor: obrada autora

Od ukupnog broja anketiranih osoba, njih 111 smatra da je potrebno više komunikacije i razmjene mišljenja između podređenih i nadređenih, dok njih 18 to ne smatra. (grafikon 14)

Grafikon 14. Potreba ili ne za više komunikacije i razmjene mišljenja

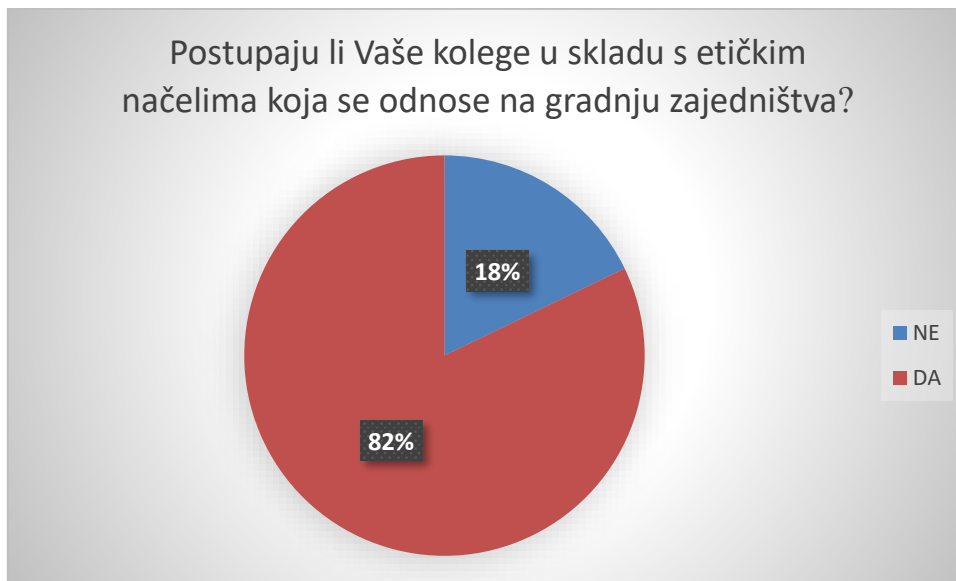


Izvor: obrada autora

#### **4.4. Moralne i etičke dileme u ponašanju zaposlenika i u odnosu nadređeni/zaposlenik**

Vodeći se odgovorima anketiranih osoba njih 106 smatra da se njihove kolege ponašaju u skladu s načelima koja se odnose na gradnju zajedništva, dok njih 23 smatra suprotno. (grafikon 15)

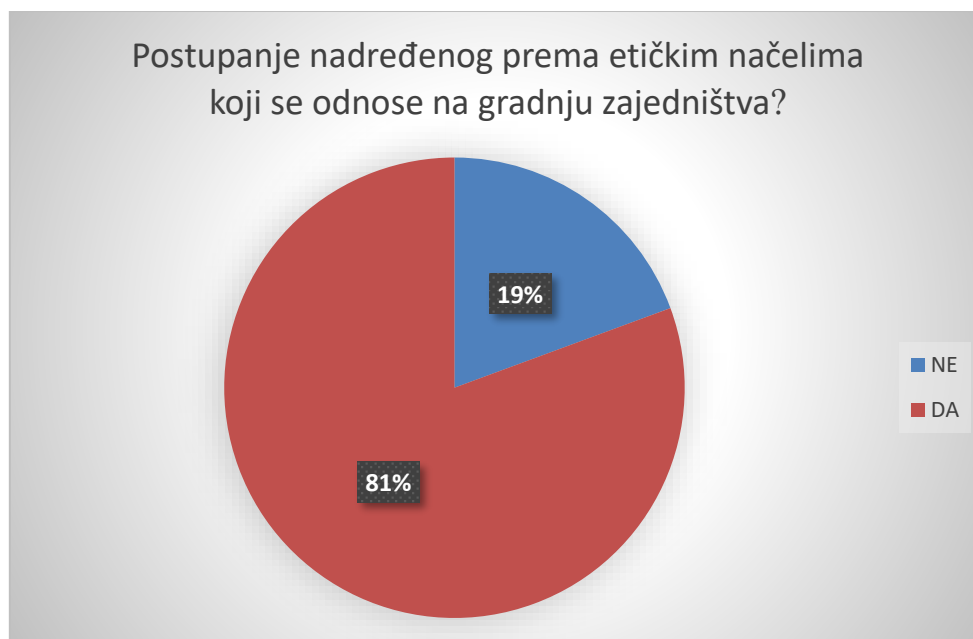
Grafikon 15. Etička načela zajedništva



Izvor: obrada autora

Među ispitanicima, njih 104 smatra da se nadređeni ponaša u skladu prema etičkim načelima koji se odnose na gradnju zajedništva, dok njih 25 to ne smatra.(grafikon 16)

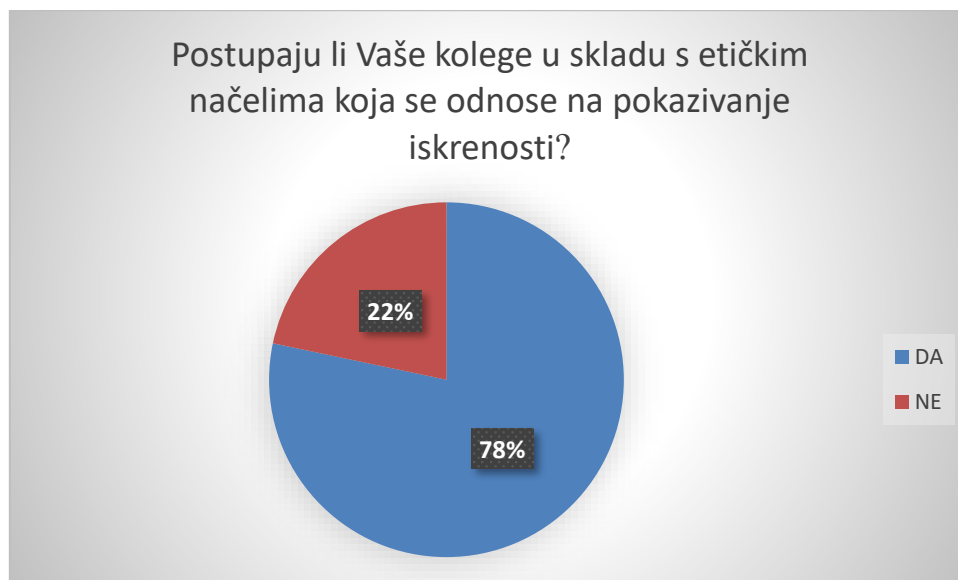
Grafikon 16. Postupanje nadređenog u cilju zajedništva



Izvor: obrada autora

Na pitanje koje se odnosi na etička načela pokazivanja iskrenosti, 101 anketirana osoba smatra da njihovi kolege postupaju u skladu s tim načelima, a 28 ispitanika negira tu tvrdnju. (grafikon 17)

Grafikon 17. Etička načela iskrenosti

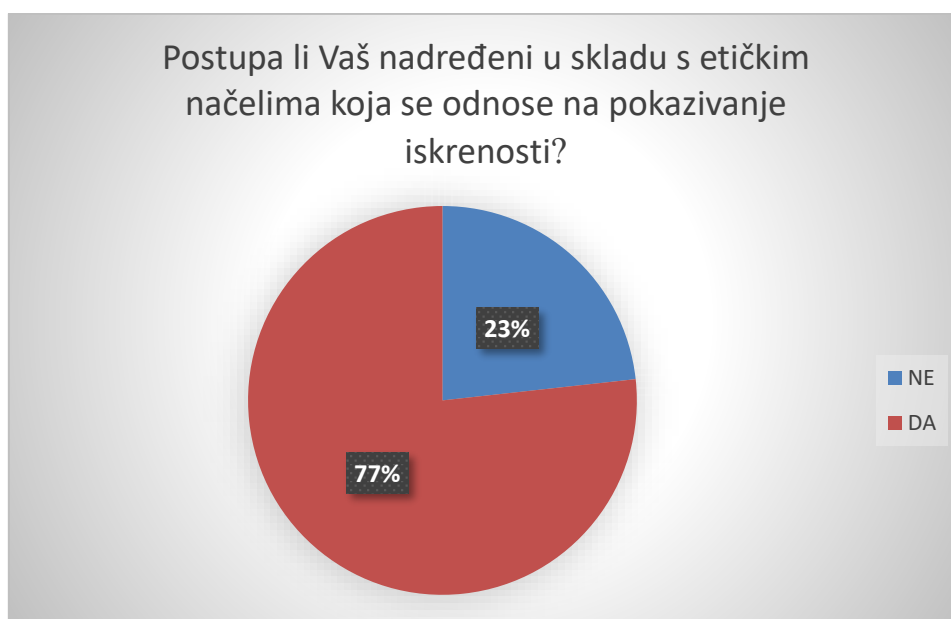


Izvor: obrada autora

Na pitanje „Postupa li Vaš nadređeni u skladu s etičkim načelima koja se odnose na pokazivanje iskrenosti?“, 99 ispitanika odgovorila je da smatra da nadređeni postupa u skladu s etičkim načelima pokazivanja iskrenosti, dok je njih 30 odgovorilo suprotno.(grafikon 18)



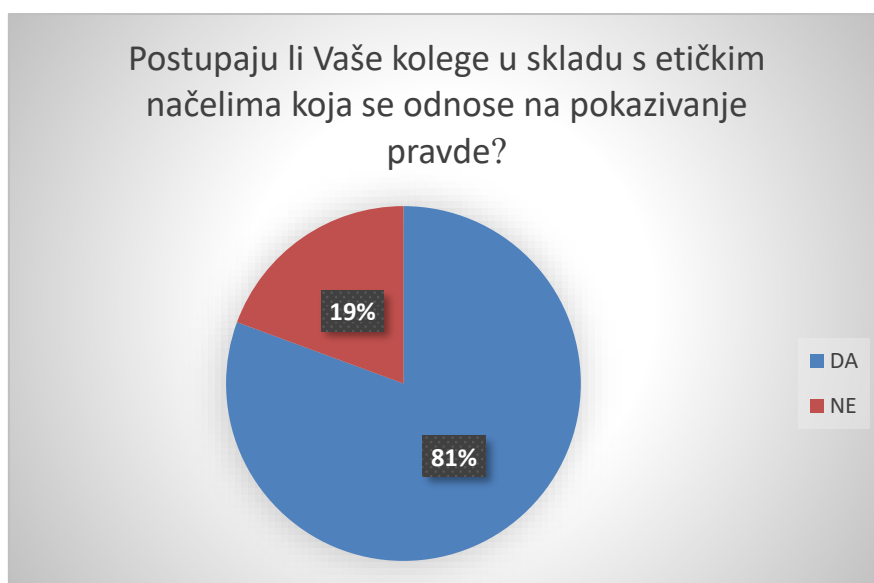
Grafikon 18. Nadređeni pokazuje iskrenost



Izvor: obrada autora

Njih 108 ispitanika smatra da njihovi kolege postupaju u skladu s etičkim načelima pravde, dok njih 25 smatra suprotno. (grafikon 19)

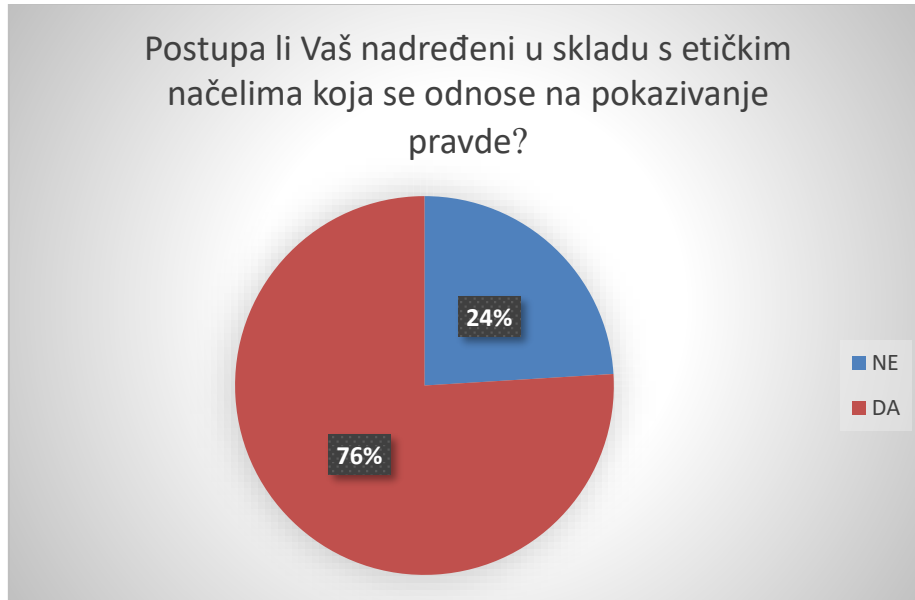
Grafikon 19. Pokazivanje pravde



Izvor: obrada autora

Među anketiranim osobama, njih 70% smatra da se nadređeni prema njima odnosi vodeći se etičkim načelima pokazivanja pravde, dok ostalih 30% to ne smatra. (grafikon 20)

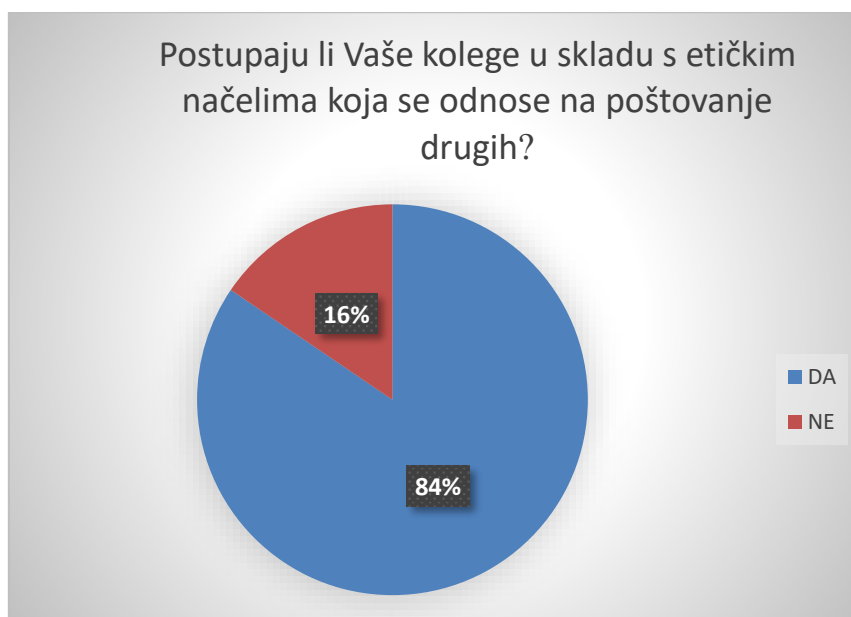
Grafikon 20. Nadređeni pokazuje pravdu prema podređenima



Izvor: obrada autora

Od anketiranih osoba, njih 109 smatra da se kolege prema njima ponašaju u skladu s etičkim načelima poštovanja, a njih 20 se ne slaže s tom tvrdnjom. (grafikon 21)

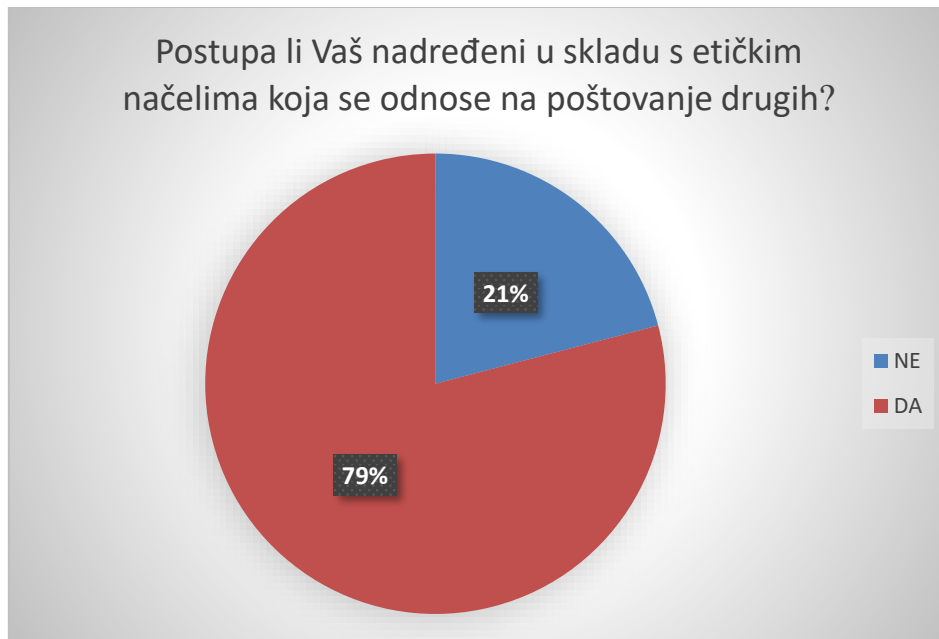
Grafikon 21. Poštovanje drugih



Izvor: obrada autora

Od svih ispitanika, njih 102 smatra da se nadređeni odnosi u skladu s etičkim načelima koja se odnose na poštovanje drugih, dok njih 27 smatra suprotno.(grafikon 22)

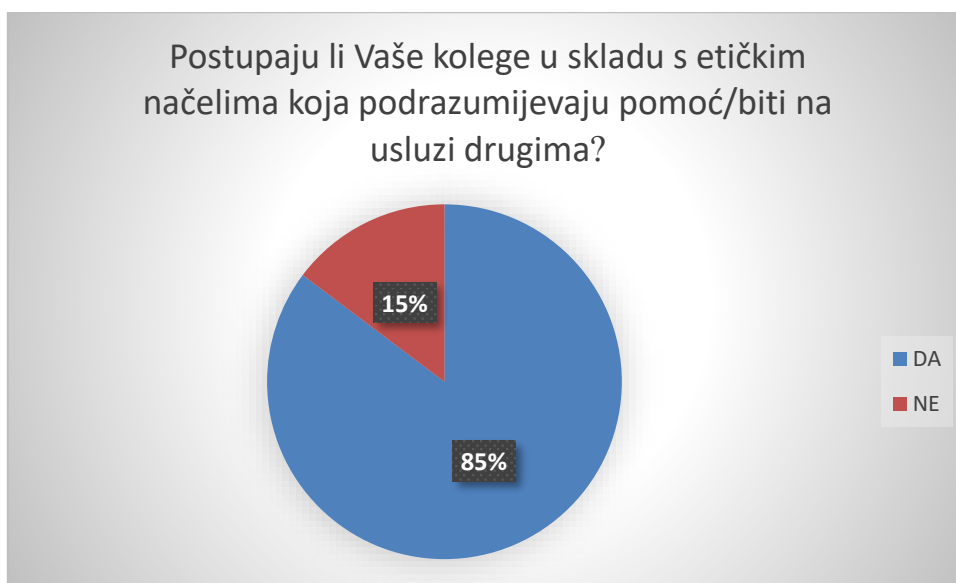
Grafikon 22. Nadređeni postupaju prema drugima sa poštovanjem



Izvor: obrada autora

Na pitanje vezano za etička načela koja podrazumijevaju pomoć drugima, 110 ispitanika ima pozitivan odgovor, dok 19 ispitanika ima negativan odgovor.(grafikon 23)

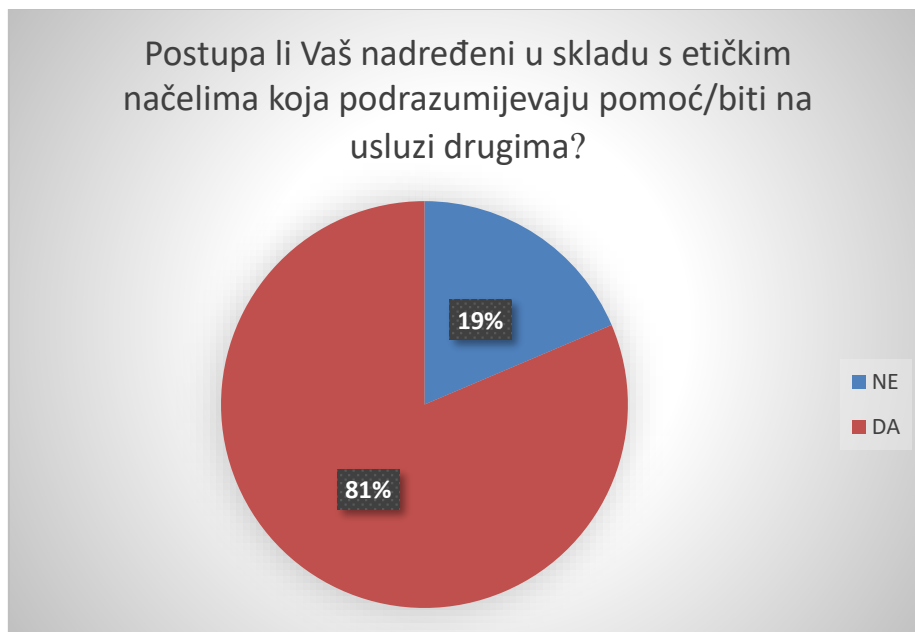
Grafikon 23. Pomoć i biti na usluzi drugima



Izvor: obrada autora

Od svih ispitanika, njih 105 osoba odgovorilo je pozitivno, dok je njih 25 odgovorilo negativno.(grafikon 24)

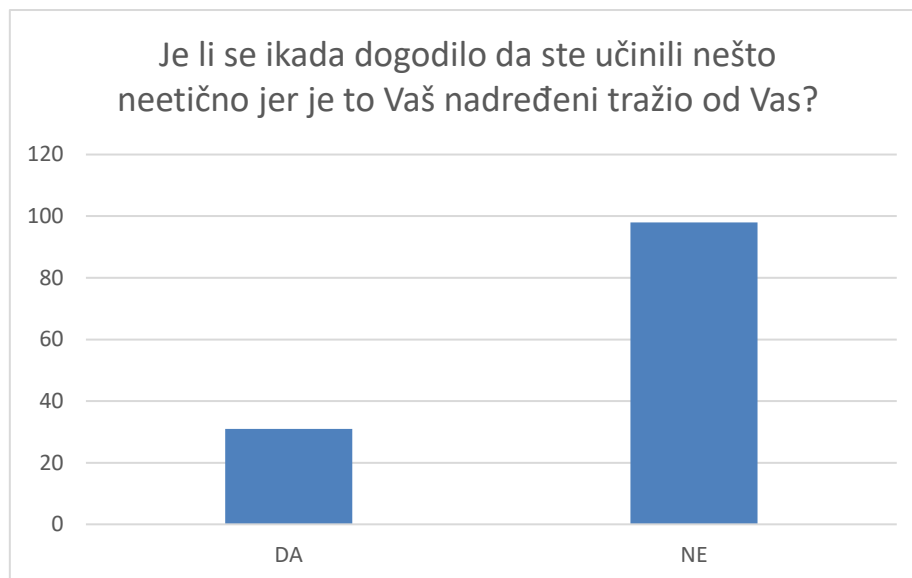
Grafikon 24. Nadređeni pomaže svojim podređenima i na usluzi je drugima



Izvor: obrada autora

Najviše anketiranih osoba u potpunosti se slaže sa tvrdnjom „Nadređeni ima etičku odgovornost da se prema podređenima odnosi dostojanstveno i s poštovanjem, odnosno da bude osjetljiv na interese, potrebe i pitanja podređenih“, te nema anketiranih osoba koje se ne slažu ili u potpunosti ne slažu s postavljenom tvrdnjom. (grafikon 25)

Grafikon 26. Zahtjev za neetično ponašanje od strane nadređenog



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 26 vidimo da je 98 anketiranih učinilo nešto neetično kada ih je nadređeni tražio, dok njih 31 to nije učinilo.

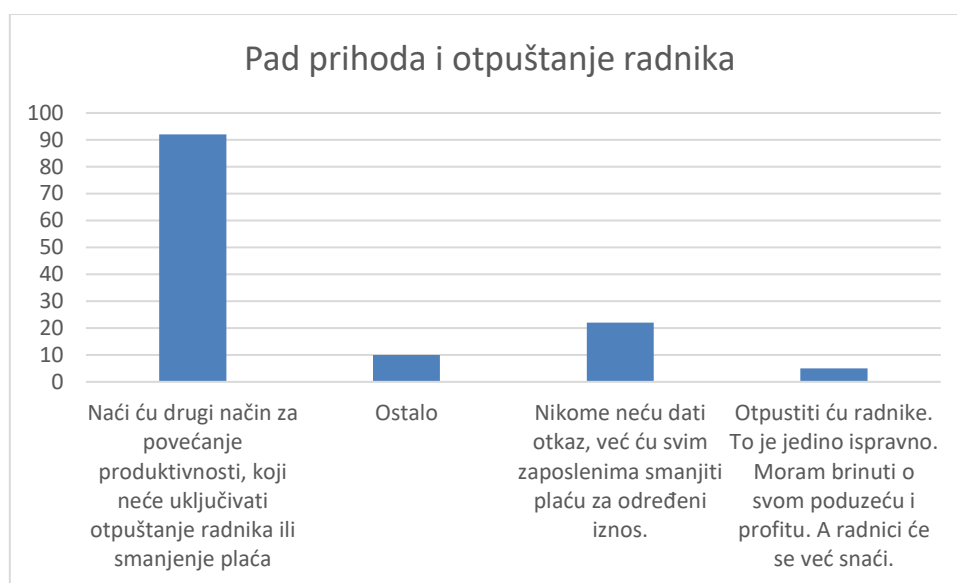
**Grafikon 27: Etička dilema- novi zaposlenik i blizak član obitelji**



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 27 vidi se da bi 67 anketiranih u ovoj situaciji zaposlilo osobu preko natječaja, dok bi njih 39 zaposlilo i člana obitelji i preko natječaja, a njih 15 bi zaposlilo samo svojeg člana obitelji, a njih 8 se odlučilo za ostalo.

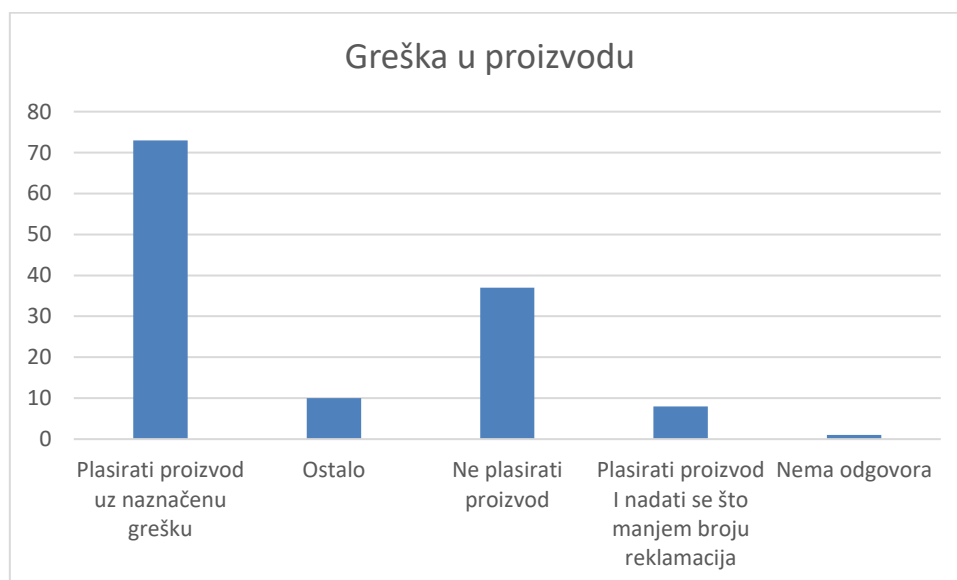
Grafikon 28: Etičnost zaposlenika u radnome procesu



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 28 vidi se da najviše anketiranih i to njih 92 nebi otpuštalo radnike dok njih 5 bi otpustilo radnike jer smatra da je to jedino ispravno.

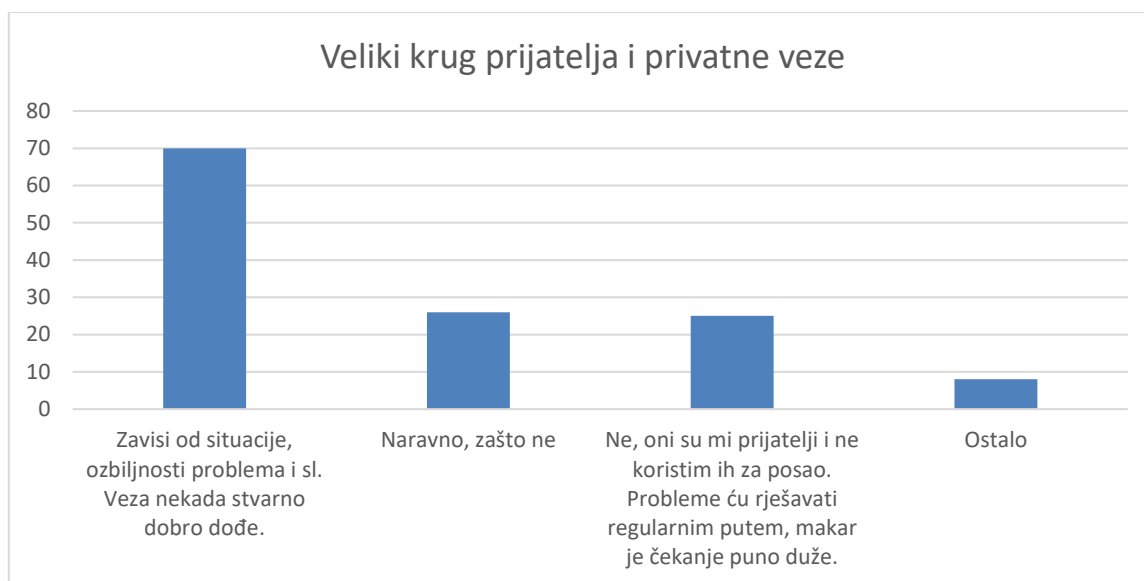
Grafikon 29: Greška u proizvodnji



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 29 vidi se da bi 73 anketiranih plasiralo proizvod uz naznačenu grešku, zatim njih 37 nebi plasiralo proizvod dok bi njih 8 plasiralo proizvod i prešutjelo grešku.

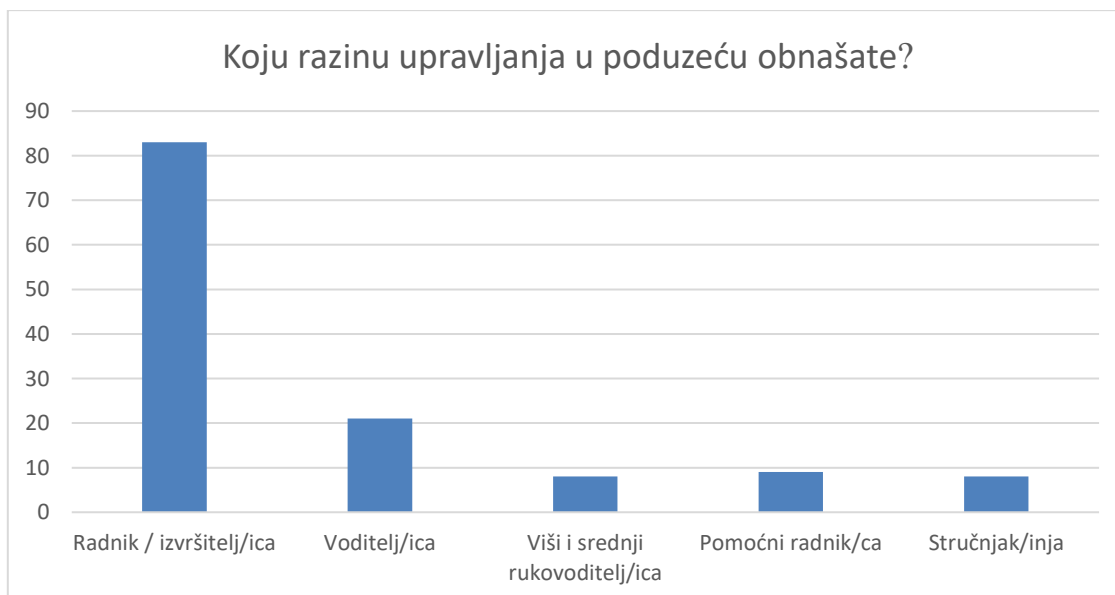
Grafikon 30: Prijatelji i veze



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 30 vidljivo je da bi 70 anketiranih iskoristilo veze u zavisnosti od situacije i smatra da veza nekada dobro dođe, 26 anketiranih bi iskoristilo veze dok njih 25 nebi iskoristilo veze. 8 anketiranih je odabralo opciju ostalo.

Grafikon 31: Razina ispitanika u upravljanju poduzećem



Izvor: obrada autora

Iz grafikona 31 može se iščitati da je najviše ispitanika na mjestu radnika/ izvršitelja, a najmanje viših i srednjih rukovoditelja i stručnjakinja, samo 8 njih.



## 5. ZAKLJUČAK

Postupanje po etičkim principima i načelima govori uvelike o nama samima. Isto tako postupanje ili ne postupanje po etičkim principima i načelima u poduzeću ili organizaciji, govori zapravo o tome kakvo je poduzeće, kakav je nadređeni, kakvi su podređeni te koje su vrijednosti tog poduzeća, kao i da li poduzeće prakticira društveno poslovnu odgovornost ili je pak čista suprotnost tome. Poslovna etika je važna za svaki posao i za svaku organizaciju, jer vodeći se etičkim ponašanjem ne štetimo drugima već pomažemo i štitimo i sebe i druge. Može se reći da je etičko ponašanje jedino ispravno za bilo koji posao te za eksternu i internu komunikaciju. Kako bi se dobio uvid u poslovnu etičnost u poduzećima u sjeverozapadnoj Hrvatskoj, provedeno je anketno istraživanje na uzorku od 129 ispitanika koji su odgovarali na pitanja o etici u poduzećima u kojima rade. Svi njihovi odgovori su prikazani grafikonima. Istraživanje je organizirano u četiri tematska područja: socio- demografski podaci o ispitanicima, osnovni podaci o poduzeću u kojem su ispitanici trenutno zaposleni, etičke prakse u poduzeću te moralne i etičke dileme u ponašanju zaposlenika u poduzeću. U poglavlju prije ovog, analizirana su pitanja i odgovori, te su obrazloženi dobiveni podaci, prikazani grafikonima.

Autor rada smatra da na rezultate istraživanja podosta utječe činjenica da je najviše ispitanika zaposleno u velikim poduzećima koja imaju više od 250 zaposlenih te je stoga teže poštovati poslovnu etiku i samim time je zahtjevnije svakodnevno dvosmjerno komunicirati sa svim zaposlenicima. Kada bi istraživanje bilo isključivo provedeno u malim poduzećima, autor je mišljenja da bi odgovori na pitanja koja su vezana za etičko ponašanje nadređenih i podređenih bilo u više od 90% pozitivno ocijenjeno. Mala poduzeća odlikuju se prisnijom radnom atmosferom i stoga je lakše svakodnevno komunicirati i upravljati zajednicom zaposlenika u poduzeću. Nadređeni bi trebali često komunicirati s podređenim zaposlenicima jer je svatko od njih odgovoran za jedan segment rada s čime nadređeni trebaju biti detaljno upoznati. Na taj način poduzeće je uvijek spremno za različite vrste poslovnih izazova, bilo pozitivne bilo negativne. Stoga autor zaključuje da se u malim poduzećima posljedično može brže i efikasnije prakticirati poslovna etičnost između podređenih i nadređenih.

Iznenaduje činjenica da 39 ispitanika ne zna da li njihovo poduzeće ima etički kodeks. Kako onda njihovo poduzeće posluje? Kakvi su njihovi međuljudski odnosi unutar samog poduzeća? Kakva je njihova eksterna komunikacija? Kako to poduzeće donosi odluke i da li ih donosi neovisno o tome hoće li njihova odluka ugroziti druge? Autor smatra da poduzeća u kojima zaposlenici ne znaju da li postoji etički kodeks poduzeća ili zaposlenici nisu upoznati s etičkim

kodeksom, posluju neovisno o tome hoće li svojim postupcima ikoga oštetiti te smatra da je za ta poduzeća bitna samo financijska protočnost. Međuljudski odnosi u takvim poduzećima ne mogu biti kolegijalni i poštenu jer već u samom startu nemaju postavljena pravila i kodeks kojeg se trebaju držati, te samim time to daje za pravo zaposlenicima da donose odluke na svoju ruku i postupaju kako oni žele, a takvo istupanje zaposlenika ne može dovesti mir i red u poduzeće. Također, autor smatra da takva poduzeća i ne predaju previše pažnje eksternoj komunikaciji tj. komunikaciji s okolinom jer ni ne mare hoće li njihovi postupci naštetiti drugima, već im je bitno samo vlastito zadovoljstvo. Prema tome, etički kodeks bi trebao biti sastavni dio prakse poslovne etike poduzeća.

Analizirajući odgovore ispitanika došlo se do zaključaka koji su korisni za argumentiranje triju hipoteza postavljenih u ovom radu.

Prva hipoteza koja glasi „*Nadređena osoba u poduzeću donosi većinom neetične odluke vezane za poslovanje poduzeća*“ je odbačena, zato jer tematska cjelina u anketi „Etičke prakse u poduzeću“ prikazuje odgovore ispitanika iz kojih se može iščitati da više od 80% ispitanika smatra da se njihov nadređeni etički ponaša i donosi etičke odluke. Također, na temelju odgovora mogu se iščitati i ostale etički konotirane karakteristike nadređenih: grade zajedništvo unutar poduzeća, odnose se sa poštovanjem i dostojanstvom prema podređenima, pravedni su i iskreni prema podređenima, te nastoje pomoći svojim zaposlenicima u što većoj mjeri. Iz tog se može zaključiti da nadređena osoba u poduzeću donosi većinom etične odluke vezane za poslovanje poduzeća, odnosno vezano za ponašanje i tretman prema svojim zaposlenicima. Takvo donošenje odluka može biti posljedica etičkog kodeksa u poduzeću.

Druga hipoteza „*Zaposlenici u poduzeću postupaju u skladu s etičkim načelima i na taj način unaprjeđuju međuljudske odnose*“ je potvrđena zato što je više od 70% ispitanika pozitivno iskazalo mišljenje da se njihovi kolege ponašaju u skladu s etičkim načelima u cilju unaprjeđenja međuljudskih odnosa. Zaposlenici se međusobno poštuju, iskreni su i pravedni jedni prema drugima, a više od 100 zaposlenika zadovoljno je kako se njihovi kolege općenito ponašaju prema njima, nevezano za etiku poduzeća. Stoga se može potvrditi da u poduzeću vladaju kolegijalni odnosi koji unaprjeđuju međuljudske odnose. Odgovori iz cjeline „Etičke prakse u poduzeću“ argumentiraju ovu hipotezu i prikazani su pojedinačno u poglavlju 4.3. ovog diplomskog rada. Kada se govori o etičnom ponašanju zaposlenika, više od polovice ukupnog broja ispitanika ne bi otpustili svoje radnike kada bi došlo do pada prihoda poduzeća

te bi potražili drugi način za povećanje produktivnosti čime se potvrđuje da bi ispitanici etički postupili u ovoj etičkoj dilemi.

Treća hipoteza „*Etičke dileme zaposlenika u poduzeću u skladu su sa etičkom praksom poduzeća*“ je odbijena. Autor je naišao na kontradiktornost u odgovorima ispitanika te smatra da ova hipoteza nije potvrđena. Dvije trećine ispitanika postupilo je neetično kada je to nadređeni tražio od njih, ali zanimljivo je da su anketirane osobe odgovorile da ne znaju kome bi se obratile u slučaju neetičnog i koruptivnog ponašanja u poduzeću. Stoga, zaposlenici i njihove dileme nisu u skladu s etičkom praksom poduzeća. Da su njihove dileme u skladu s etičkom praksom poduzeća znali bi kome se treba obratiti u slučaju neetičnog ponašanja u poduzeću jer etička praksa poduzeća točno definira takve situacije te kako postupiti i kome se obratiti. S druge strane, najviše ispitanika se slaže i ne slaže s tvrdnjom „Jedino što je važno u poslu je financijski rezultat, odnosno profit“ što dovodi do zaključka da je ispitanicima važno da imaju dobar odnos s kolegama, ali i da im je istovremeno bitna kvaliteta i financijski aspekt obavljenog posla. Tvrdnja koja se nadovezuje na prethodnu „Spreman sam u poslu učiniti bilo što kako bi ostvario vlastite interese“, također ima najviše odgovora ispitanika koji se podjednako slažu i ne slažu sa tom tvrdnjom. Vodeći se time, autor smatra da ispitanici to misle za druge, ali ne i za sebe, što zbunjuje kod zaključivanja jer je više od polovice anketiranih osoba odgovorilo da bi učinilo nešto neetično kada bi nadređeni to tražio od njih, samo 15 ispitanika smatra da njihovi nadređeni nisu skloni nemoralnoj poslovnoj praksi, dok ostali smatraju da su njihovi nadređeni skloni nemoralnoj poslovnoj praksi. Opet se tu može vidjeti jedna vrsta kontradiktornosti jer su ispitanici primjerice, priznali da su varali na ispitu što je neetična radnja te ujedno priznali da su spremni raditi u neetičnom poduzeću, kao i da su spremni raditi neetične poslove unutar poduzeća. Kada govorimo o etičkim dilemama, najviše ispitanika bi zaposlilo osobu isključivo preko natječaja, ali drugi najzastupljeniji odgovor odnosi se na kombinaciju zapošljavanja preko natječaja i užeg člana obitelji. Razlog je da se ne povrijede osjećaji člana obitelji, a opet ne bi htjeli ne zaposliti nekoga tko se pokazao kao kompetentna osoba na razgovoru za posao. Ima ispitanika koji su odgovorili da bi isključivo zaposlili člana obitelji. Shodno odgovorima ispitanika, zaključuje se da bi pola od ukupnog broja ispitanika svakako zaposlilo člana obitelji, ako ne i isključivo člana obitelji što odbacuje gore navedenu hipotezu jer, da su etičke dileme zaposlenika u skladu s etičkom praksom poduzeća, svi bi se pri zapošljavanju nove osobe vodili kvalitetama i znanjem koje osoba ima, sudeći po tome kako bi se osoba pokazala na razgovoru za posao. Istraživačko pitanje koje je ispitanike stavilo pred dilemu je greška u proizvodu. Zanimljivo je to kako je najviše ispitanika

odgovorilo da bi plasiralo proizvod na tržište, ali bi naznačilo grešku proizvoda što zapravo potvrđuje tezu koja govori da je jedino važna financijska dobit i shodno tome ti odgovori odbacuju treću hipotezu jer ne možemo staviti proizvod na tržište s greškom, neovisno o tome naglasimo li mi tu grešku ili ne. To ukazuje na etičke dileme koje nisu u skladu s etičkom praksom poduzeća jer nije etično dopustiti plasiranje takvog proizvoda. I na kraju, najviše ispitanika iskoristilo bi svoje privatne veze i poznanstva, ovisno o situaciji i ozbiljnosti problema, te najviše ispitanika smatra da veze ponekad dobro dođu u životu i radu. Ispitanici time potvrđuju da bi postupili neetično i iskoristili svoje veze kada trebamo obaviti neke radnje koje možda nisu po pravilima, a uz „dobre veze“ je lakše obaviti takav posao.

Nadalje, nakon provedene ankete i analiziranja dobivenih rezultata dolazi se do zaključka da su podređeni poštenu i poslušni, u smislu da slušaju nadređenog neovisno što se od njih traži, dok se za sve nadređene to baš i ne može potvrditi. Jedno od istraživačkih pitanja iz ankete glasi: Je li se ikada dogodilo da ste učinili nešto neetično jer je to Vaš nadređeni tražio od Vas? Od ukupno 129 ispitanika, njih 98 je odgovorilo da je postupilo neetično kada je nadređeni tražio to od njih. Iz tog odgovora zaključuje se da su nadređeni spremni na nemoralne poslovne prakse, ali i da podređeni izvršavaju zadatke koje im nadređeni odredi. Kada se podređeni nađe u situaciji u kojoj se od njega traži da postupi mimo etičkih načela, da li tada treba odstupiti i reći „NE!“ nadređenom i voditi se etičkim načelima, ili pak zanemariti etička načela i postupiti onako kako nadređeni očekuje. Autor smatra da je to dvosjekli mač za podređene jer kada odbiješ poslušnost nadređenom jer smatraš da ne postupa etički, tada nadređenom daješ do znanja da mu nisi lojalan i da ne može računati na tebe u svakoj situaciji. S druge strane, ako podređeni pristane na neetičku radnju da udovolji naredenom, može se desiti da svojim nemoralnim postupkom ugrozi treću stranu. Autor smatra da se uvijek treba voditi etičkim načelima jer je to najispravniji put u poslovanju.

Na kraju, može se zaključiti da je poslovna etika vrlo važna u svakome poduzeću jer pomaže unaprijediti međuljudske odnose čime gradi čvrstu zajednicu koja obavlja svoj posao kako treba. Poslovna etika trebala bi biti jedan od glavnih načina vođenja poduzeća jer je poslovna etika sama po sebi odgovorno poslovno ponašanje, a takvo ponašanje u poduzećima i općenito u poslu može unaprijediti komunikaciju među zaposlenicima i unaprijediti poslovnu klimu.

## 6. LITERATURA

### KNJIGE I ČLANCI:

1. Aleksić, A. (2007): Poslovna etika-element uspješnog poslovanja. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 5 (1), 419-429. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/26144>
2. Bebek, B., Kolumbić, A. (2000): Poslovna etika, Sinergija, Zagreb.
3. Bacal, R. (2020): Vodič za menadžere: Upravljanje radnim učinkom, MATE d.o.o., Zagreb
4. Cingula, M., Hunjak, T, Ređep, M. (2004): Poslovno planiranje s primjerima za investitore, Rrif-plus d.o.o., Zagreb
5. Dana, D. (2014): Rješavanje sukoba, MATE d.o.o., Zagreb
6. Jalšenjak, B., Krkač, K. (2016): Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, MATE d.o.o., Zagreb
7. Klose, A. (1996): Poduzetnička etika, Školska knjiga, Zagreb
8. Pupovac, D. (2006): Etika za menadžere, Veleučilište u Rijeci, Digital Point tiskara d.o.o., Rijeka
9. Sikavica, P. i sur. (2014): Poslovno odlučivanje, Školska knjiga, Zagreb
10. Tudor, G., i tim (2018): Dobra Hrvatska / Društveno odgovorno poslovanje-najbolji, M.E.P.d.o.o., Zagreb
11. Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B. (2016): Poslovna etika i multikultura, FMTU, Opatija
12. Žitinski, M. (2006): Poslovna etika, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik

### INTERNET STRANICE:

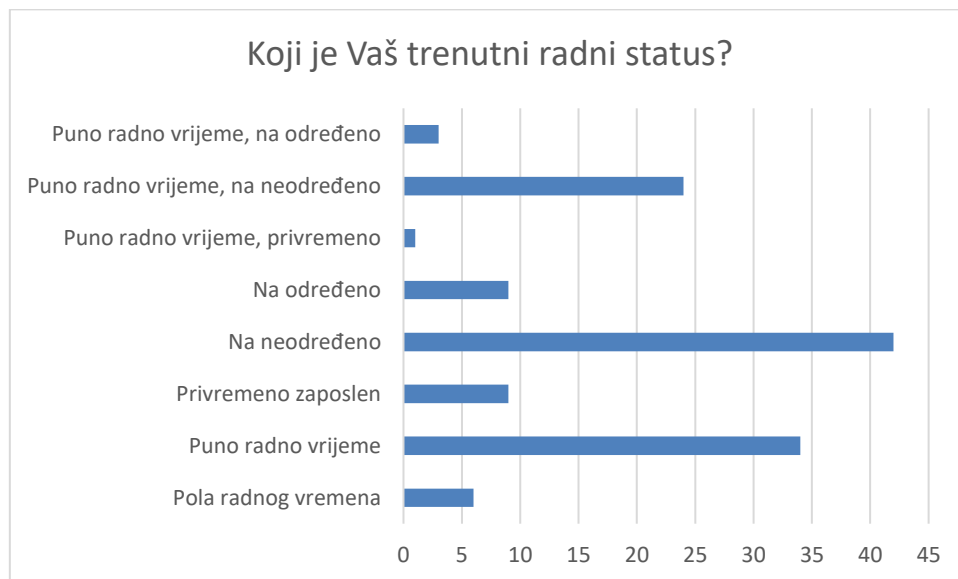
1. Definicija etičkih vrijednosti, preuzeto s: <https://hr.erf-est.org/6808-valores-ticos.html>, (31.08.2022.)
2. Pojam poduzeća. Preuzeto s: <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/19205>, (22.10.2022.)
3. Što su primarne, sekundarne i tercijarne djelatnosti? Dostupno na: <https://nsp-ie.org/actividades-primarias-5250> (17.03.2022)
4. Veličina poduzeća, preuzeto s: <https://unija.com/hr/velicina-poduzetnika/>, (22.10.2022.)

5. Značenje etičkih vrijednosti, preuzeto s:

<https://hr.ninanelsonbooks.com/significado-de-valores-ticos#:~:text=Me%C4%91u%20najrelevantnijim%20eti%C4%8Dkim%20vrijednostima%20mogu%20se%20spomenuti%3A%20pravednost%2C,dru%C5%A1tvenom%2C%20%C5%A1kolskom%20okru%C5%BEenju%2C%20pa%20%C4%8Dak%20i%20putem%20medija>

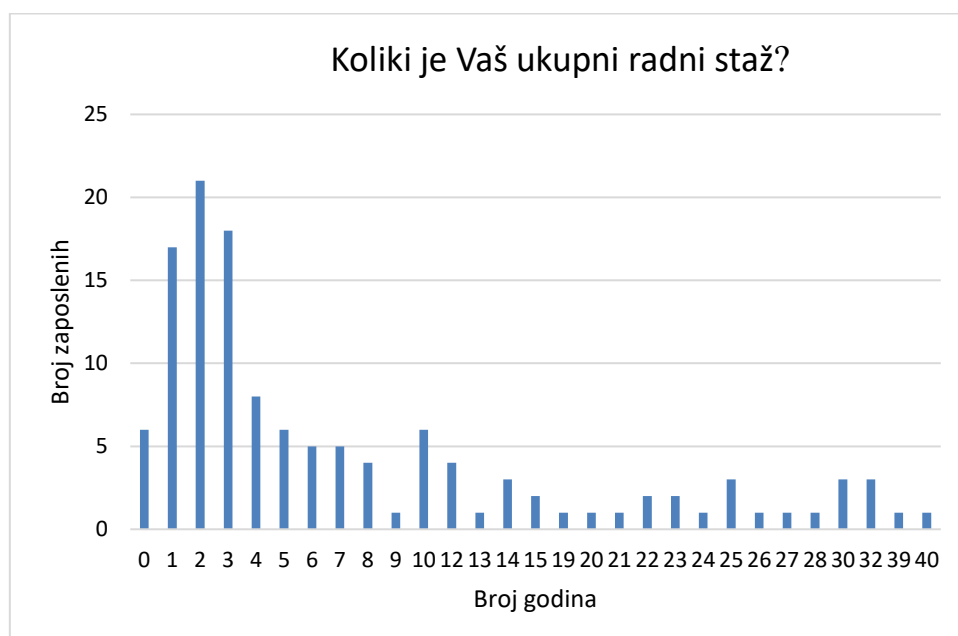
(31. 08. 2022.)

## 7. PRILOZI



Grafikon 1. Koji je Vaš trenutni radni status

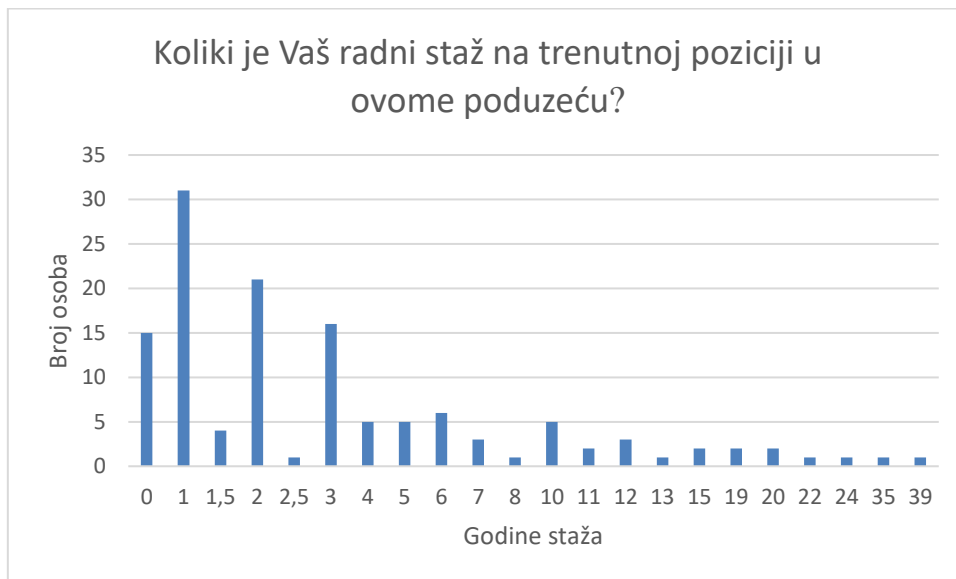
Iz grafikona 1 vidi se da je najviše osoba zaposlena na neodređeno vrijeme i to njih 42, slijede osobe koje su zaposlene na puno radno vrijeme pa na puno radno vrijeme na neodređeno, a najmanje ih ima koji su zaposleni na privremeno na puno radno vrijeme.



Grafikon 2. Koliki je Vaš ukupni radni staž

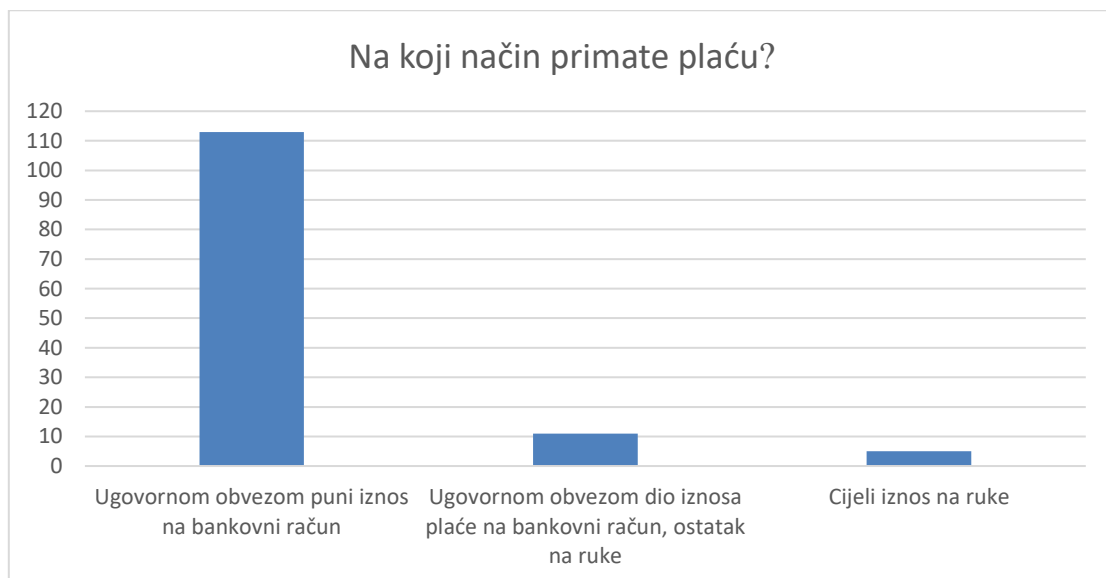
U grafikonu 2 prikazano je u godinama koliko je pojedini ispitanik zaposlen u tvrtki u kojoj trenutno radi. Najviše ih ima koji su zaposleni od jedne do 3 godine tj. imaju jednu do 3 godine radnog staža.

Najmanje je onih ispitanika koji rade preko 30 godina u istoj tvrtki.



Grafikon 3. Koliki je Vaš radni staž na trenutnoj poziciji u ovome poduzeću

U grafikonu 3 vidimo da najviše osoba ima staž od jedne godine u tvrtki, a najmanje osoba ima koje imaju staž od 2.5, 8, 22, 24, 35 i 39 godina radnog staža u istoj tvrtki.



Grafikon 4. Na koji način primete plaću

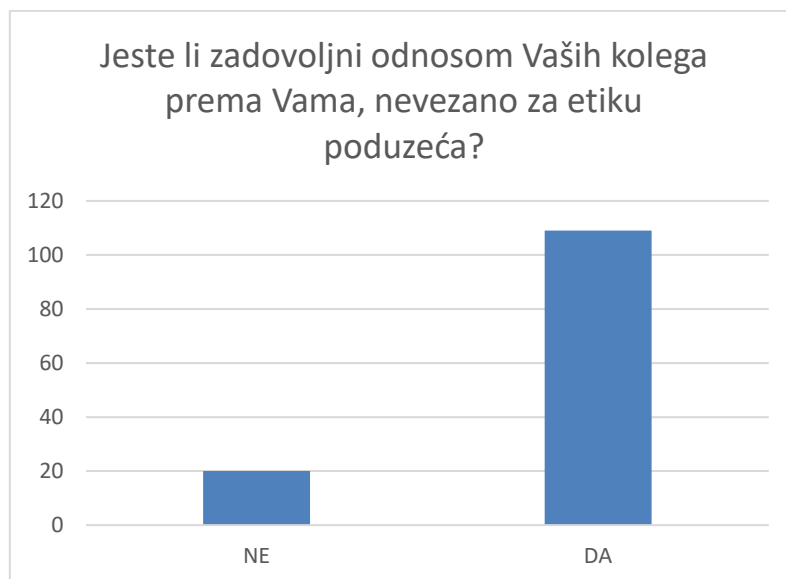
U grafikonu 4 vidimo da 113 anketiranih prima plaću na bankovni račun, dok samo 5 anketiranih prima plaću na ruke u punom iznosu.





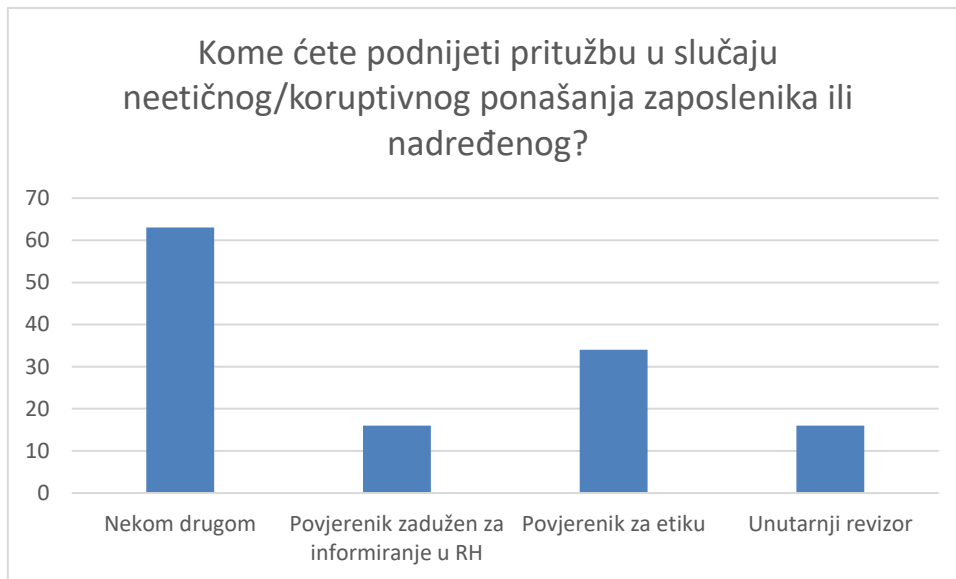
Grafikon 6. Radite li još neki dodatni posao osim Vašeg glavnog posla

U grafikonu 6 vidimo da 93 anketiranih ne radi drugi posao. Trideset šest anketiranih ima dodatni posao.



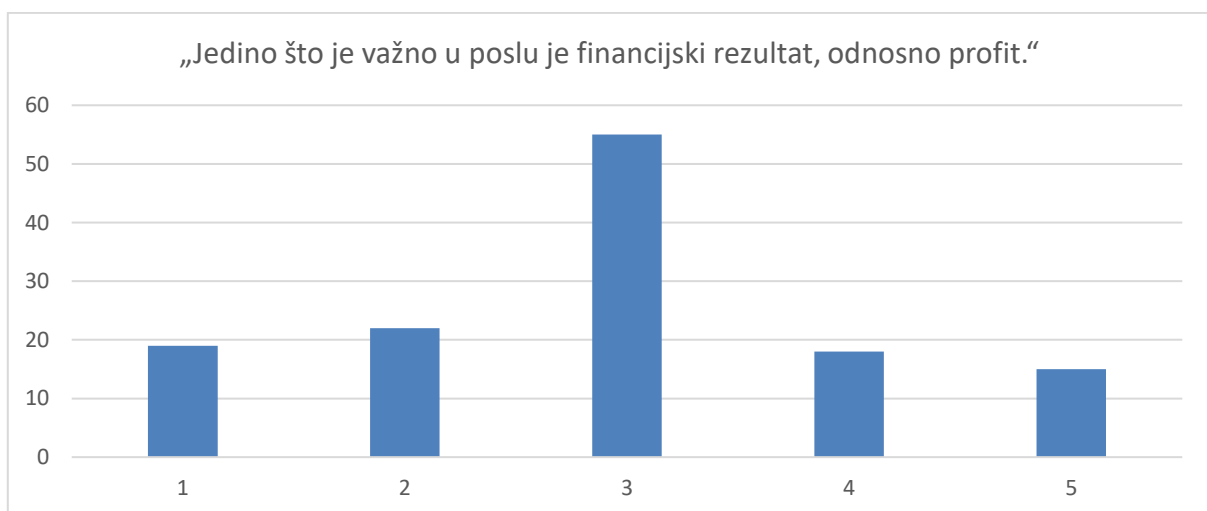
Grafikon 7. Jeste li zadovoljni odnosom Vaših kolega prema Vama, nevezano za etiku poduzeća

U grafikonu 7 vidimo da su anketirane osobe zadovoljne sa odnosom prema njima nevezano za etiku poduzeća.



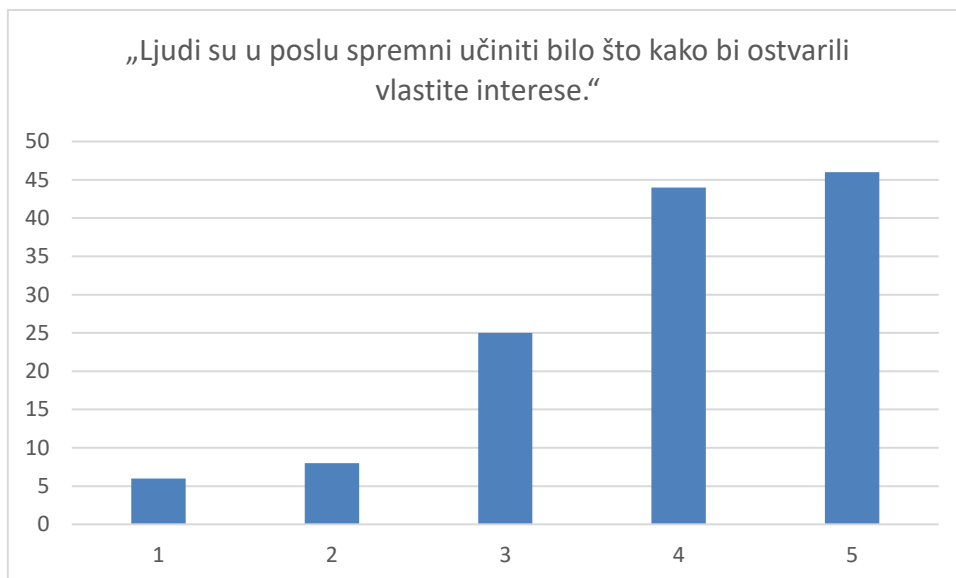
Grafikon 10. Kome ćete podnijeti pritužbu u slučaju neetičnog/koruptivnog ponašanja zaposlenika ili nadređenog?

Iz grafikona 10 vidimo da bi se najviše anketiranih obratilo nekome drugom kada bi išli podnijeti pritužbu, njih 34 otišlo bi povjereniku za etiku dok njih 16 bi otišlo povjereniku zaduženom za informiranje ili unutarnjem revizoru.



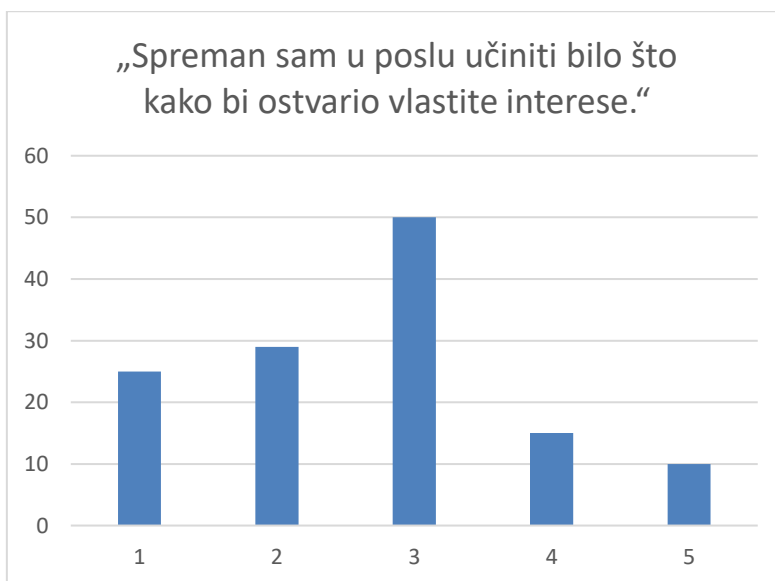
Grafikon 11. „Jedino što je važno u poslu je financijski rezultat, odnosno profit.“

Iz grafikona 11 vidimo da se najviše anketiranih djelomično slaže sa tvrdnjom dok se njih 15 u potpunosti slaže sa tvrdnjom.



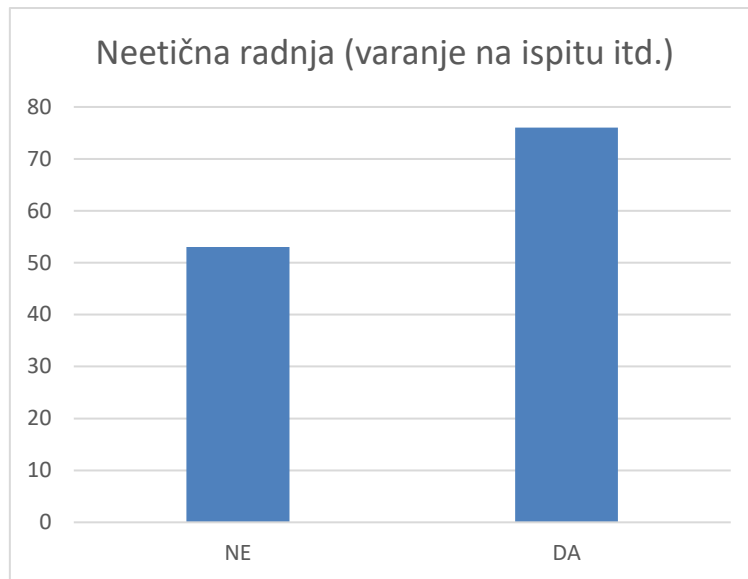
Grafikon 12. „Ljudi su u poslu spremni učiniti bilo što kako bi ostvarili vlastite interese.“

Iz grafikona 12 jasno je vidljivo da se najviše anketiranih u potpunosti slaže sa izjavom I to njih 46, sa tvrdnjom se njih 44 slaže dok se samo njih 6 u opće ne slaže sa tvrdnjom.



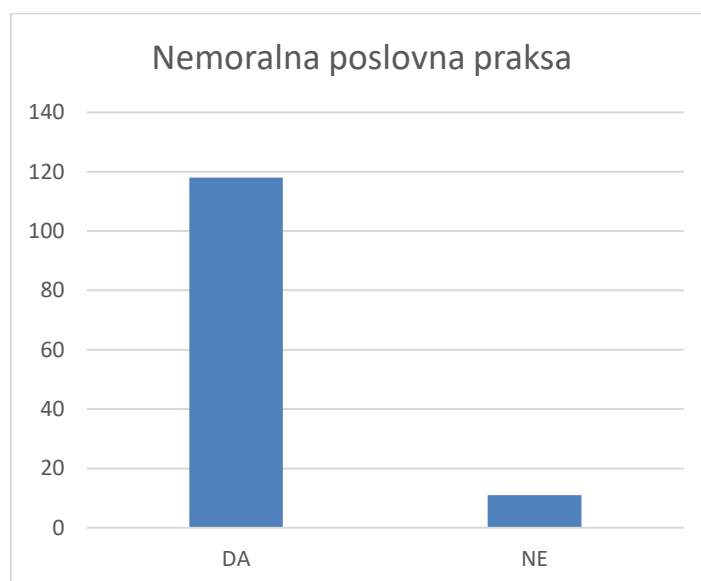
Grafikon 13. „Spreman sam u poslu učiniti bilo što kako bi ostvario vlastite interese.“

Iz grafikona 13 najviše anketiranih se djelomično slaže sa izjavom. Najmanje ih se u potpunosti slaže sa izjavom I to njih 10.



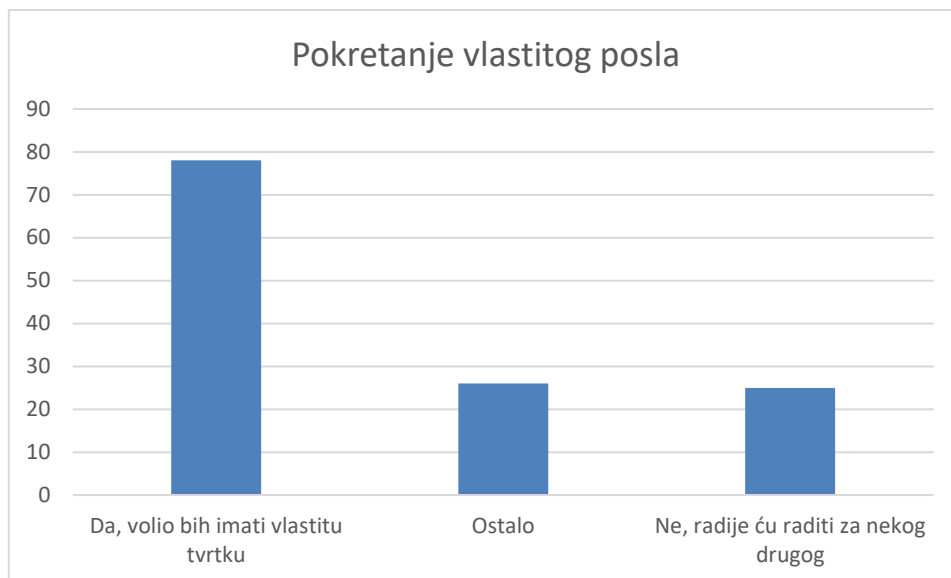
Grafikon 14. Neetična radnja (varanje na ispitu itd.)

Iz grafikona 14 vidi se da je 78 anketiranih napravilo neetičnu radnju, dok njih 53 nije.



Grafikon 15. Nemoralna poslovna praksa

Iz grafikona 15 vidi se da 118 anketiranih smatra da su poslodavci skloni nemoralnim poslovnim praksama.



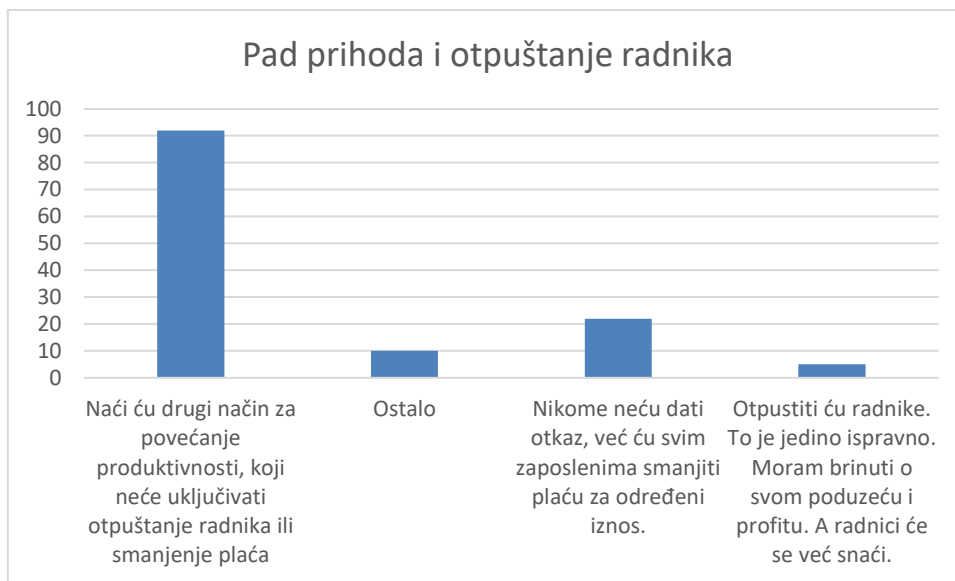
Grafikon 16. Pokretanje vlastitog posla

Iz grafikona 16 se vidi da bi većina anketiranih željela imati svoju vlastitu tvrtku i to njih 78, dok njih 25 ne želi imati svoju tvrtku i njih 26 još ne zna.



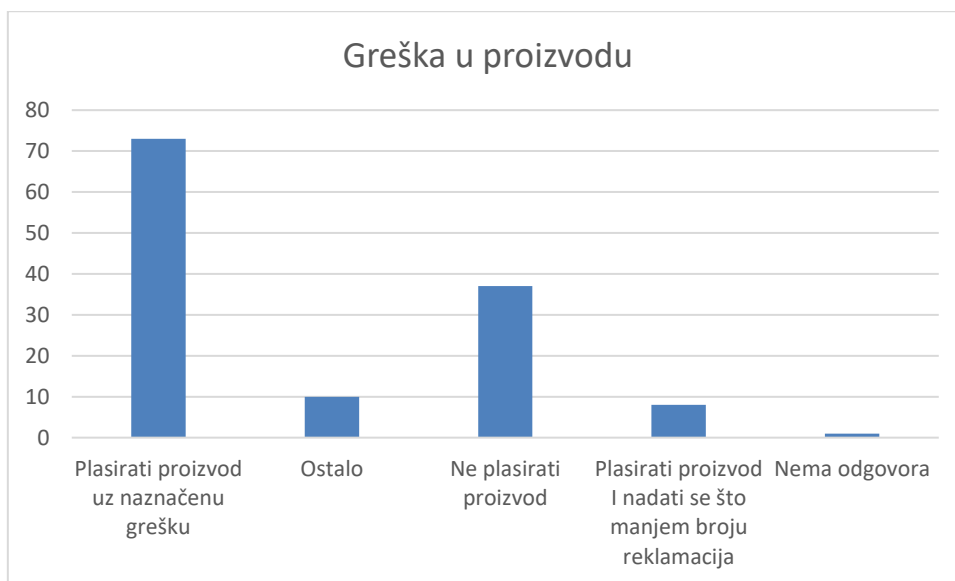
Grafikon 17. Novi zaposlenik i blizak član obitelji

Iz grafikona 17 vidi se da bi 67 anketiranih u ovoj situaciji zaposlilo osobu preko natječaja, dok bi njih 39 zaposlilo i člana obitelji i preko natječaja, a njih 15 bi zaposlilo samo svojeg člana obitelji, a njih 8 se odlučilo za ostalo.



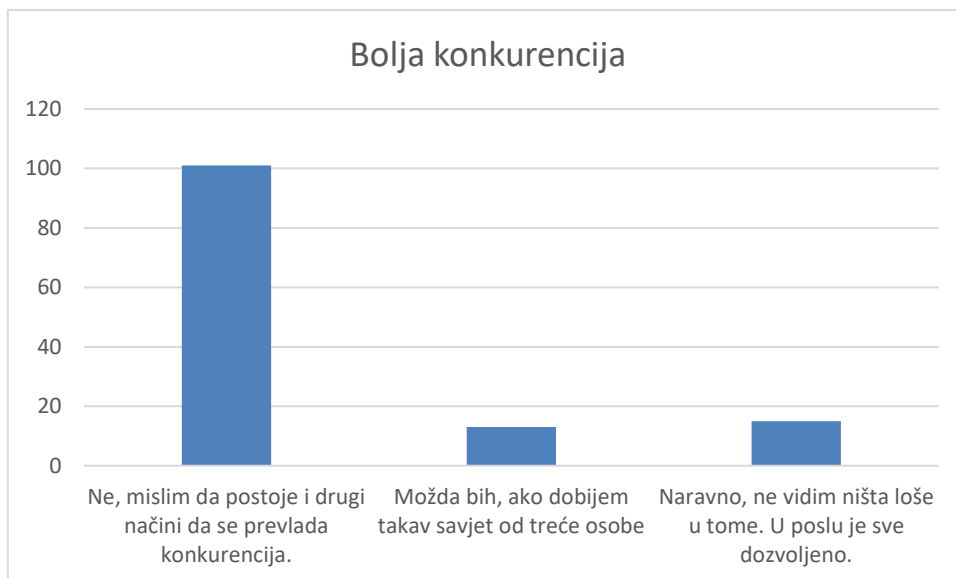
Grafikon 18. Pad prihoda i otpuštanje radnika

Iz grafikona 18 vidi se da najviše anketiranih i to njih 92 nebi otpuštalo radnike dok njih 5 bi otpustilo radnike jer smatra da je to jedino ispravno.



Grafikon 43. Greška u proizvodnju

Iz grafikona 43 vidi se da bi 73 anketiranih plasiralo proizvod uz naznačenu grešku, zatim njih 37 ne bi plasiralo proizvod dok bi njih 8 plasiralo proizvod i prešutjelo grešku.



Grafikon 44. Bolja konkurencija

Iz grafikona 44 vidljivo je da većina anketiranih i to njih 101 misli da postoje i drugi načini da se prevlada konkurencija. 15 ispitanika ne vidi ništa loše u tome, dok njih 13 bi to možda napravilo na savjet treće osobe.



Grafikon 45. Veliki krug prijatelja i privatne veze

Iz grafikona 45 vidljivo je da bi 70 anketiranih iskoristilo veze u zavisnosti od situacije i smatra da veza nekada dobro dođe, 26 anketiranih bi iskoristilo veze dok njih 25 ne bi iskoristilo veze. 8 anketiranih je odabralo opciju ostalo.

## SAŽETAK

Cilj rada je analiza poslovne etičnosti u poduzećima u sjeverozapadnom djelu Hrvatske odnosno, istraživanje stavova zaposlenika o etičkim stavovima i dilemama vezanim uz etički kodeks poduzeća, donošenje odluka nadređenih u skladu s moralnim ponašanjem te postupanje nadređenih u skladu s etičkim načelima. Svrha istraživanja je uvećati znanja o obilježjima poslovne etičnosti među zaposlenicima u poduzeću, između zaposlenika i nadređenih osoba, te o obilježjima odlučivanja koja proizlaze iz pretpostavljenih etičkih dilema. U radu je korištena kvantitativna metodologija u obliku anketnog istraživanja u kojem je sudjelovalo 129 ispitanika.

U radu se zaključuje da je poslovna etika vrlo važna u svakome poduzeću jer pomaže unaprijediti međuljudske odnose i graditi etičnu poslovnu klimu.

**Ključne riječi:** poslovna etika, sjeverozapadna Hrvatska, anketno istraživanje

## SUMMARY

The aim of the paper is the analysis of business ethics in companies in the northwestern part of Croatia, i.e. research of employees' attitudes about ethical attitudes and dilemmas related to the company's code of ethics, making decisions by superiors in accordance with moral behavior and acting by superiors in accordance with ethical principles. The purpose of the research is to increase knowledge about the characteristics of business ethics among employees in the company, between employees and superiors and about the characteristics of decision-making resulting from assumed ethical dilemmas. The paper used a quantitative methodology in the form of a survey in which 129 respondents participated.

The paper concludes that business ethics is very important in every company because it helps improve interpersonal relations and build an ethical business clima.

**Keywords:** business ethics, northwestern Croatia, survey research



## ŽIVOTOPIS

Rođen sam 01.11.1992. u Koprivnici. Osnovnu školu „Vladimir Nazor“ završio sam u Križevcima, kao i Gimnaziju „Ivana Zakmadrija Dijankovečkoga“ – prirodoslovno-matematički smjer

Preddiplomski stručni studij - smjer Menadžment u poljoprivredi na Visokom Gospodarskom Učilištu u Križevcima završio sam 2019. godine. Iste godine nastavio sam studirati na Visokom Gospodarskom Učilištu u Križevcima i to na Specijalističkom diplomskom stručnom studiju Menadžment u poljoprivredi. Tijekom studiranja sudjelovao sam u provedbi prekograničnog projekta Hrvatska-Mađarska: Ecotop 2 u okviru kojeg sam stekao praktično i teorijsko iskustvo o ekoturizmu u pograničnom području.

Dugi niz godina bavim se suđenjem košarkaških utakmica na području sjeverozapadne Hrvatske.

Trenutno sam zaposlen u tvrtci „Traktor servis“ d.o.o. u Križevcima kao prodajni predstavnik.

Oženjen sam i imam kćer.