

Zadovoljstvo zaposlenika poslovnom etikom u Zagrebačkoj banci d.d.

Mazulović, Kjara

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:407429>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-28**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI

FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU OPATIJA

KJARA MAZULOVIĆ

**ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U
ZAGREBAČKOJ BANCI D.D.**

Employee satisfaction with business ethics in Zagreb bank d.d.

DIPLOMSKI RAD

ZABOK, 2024.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU OPATIJA

KJARA MAŽULOVIC

**ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U
ZAGREBAČKOJ BANCII D.D.**

Employee satisfaction with business ethics in Zagreb bank d.d.

DIPLOMSKI RAD

Kolegij:

Mentor: dr. sc. Marija Ivaniš, izv. prof.

Student/studentica: Kjara Mazulović

Matični broj: ds4048

Smjer: MUT

ZABOK, srpanj 2024.



IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

Kjara Mazulović

(ime i prezime studenta)

4048/23

(matični broj studenta)

ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U ZAGREBAČKOJ BANCI D.D.

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje suu radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, _____ srpanj 2024 _____

Mazulović Kjara

SAŽETAK

Dobra poslovna etika ključna je za svaku uspješnu tvrtku, ali ona postaje mnogo važnija na današnjem oštro konkurentnom i zahtjevnom tržištu. Daje doprinos društvu, osigurava prirodu i kvalitetu interakcija s partnerima i klijentima te je transparentan u pravnom i regulatornom smislu. Biti moralno pošten u tvrtki počinje s poštovanjem prema zaposlenicima. Poslovni procesi trebaju biti vođeni etičkim normama, kao što su točnost, pravednost, pouzdanost i briga za sigurnost korisnika. Dobra poslovna etika ključna je za svaku uspješnu tvrtku, ali ona postaje mnogo važnija na današnjem oštro konkurentnom i zahtjevnom tržištu. Daje doprinos društvu, osigurava prirodu i kvalitetu interakcija s partnerima i klijentima te je transparentan u pravnom i regulatornom smislu. Biti moralno pošten u tvrtki počinje s poštovanjem prema zaposlenicima. Poslovni procesi trebaju biti vođeni etičkim normama, kao što su točnost, pravednost, pouzdanost i briga za sigurnost korisnika.

Ovaj diplomski rad pridonosi obradi tematike u teorijskom i empirijskom smislu. Točnije, diplomskim radom se ukazuje na važnost primjene poslovne etike u poslovanju poduzeća, kao i zadovoljstvu zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

Ključne riječi: etika, poslovna etika, zadovoljstvo zaposlenika, Zagrebačka banka.

SUMMARY

Good business ethics are essential to any successful business, but they become even more important in today's fiercely competitive and demanding market. It contributes to society, ensures the nature and quality of interactions with partners and clients, and is transparent in legal and regulatory terms. Being morally upright in a company starts with respecting employees. Business processes should be guided by ethical norms, such as accuracy, fairness, reliability and concern for user safety. Good business ethics are essential to any successful business, but they become even more important in today's fiercely competitive and demanding market. It contributes to society, ensures the nature and quality of interactions with partners and clients, and is transparent in legal and regulatory terms. Being morally upright in a company starts with respecting employees. Business processes should be guided by ethical norms, such as accuracy, fairness, reliability and concern for user safety.

This final thesis contributes to the treatment of the topic in a theoretical and empirical sense. More precisely, the diploma work indicates the importance of applying business ethics in the company's operations, as well as the satisfaction of Zagrebačka banka employees with business ethics.

Keywords: ethics, business ethics, employee satisfaction, Zagrebačka banka.

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	I
SUMMARY	II
1. UVOD	1
1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja	1
1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja	2
1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja	2
1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze	4
1.5. Struktura rada.....	4
2. POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE	6
2.1. Pojam etike	6
2.2. Važnost etike.....	8
2.3. Podjela etike i etički pristupi.....	10
2.4. Pojam poslovne etike.....	12
2.5. Razvoj poslovne etike kroz povijest.....	14
2.6. Svrha i načela poslovne etike.....	16
2.7. Alati i mjerenje upravljanja poslovnom etikom.....	19
3. VAŽNOST I UTJECAJ POSLOVNE ETIKE NA SUVREMENO POSLOVANJE.....	21
3.1. Upravljanje poslovnom etikom.....	21
3.2. Izbjegavanje etički opasnih zona	24
3.3. Utjecaj i značaj poslovne etike na uspješnost poslovanja	25
4. POJMOVNO I TEORIJSKO RAZMATRANJE ZADOVOLJSTVA.....	31
4.1. Pojam zadovoljstva.....	31
4.2. Teorije zadovoljstva na radu.....	32
4.3. Čimbenici koji utječu na zadovoljstvo na radu.....	32
4.4. Efekti zadovoljstva na radu.....	33
5. OPĆENITO O ZAGREBAČKOJ BANCI	36
5.1. Razvoj Zagrebačke banke kroz povijest	36
5.2. Vizija i misija banke.....	37
5.3. Organizacijska i kadrovska struktura banke	38
6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U ZAGREBAČKOJ BANCI	40

6.1. Metodologija istraživanja	40
6.1.1. Vrste istraživanja i podataka	40
6.1.2. Istraživačka pitanja i ciljevi istraživanja	41
6.1.3. Područje istraživanja.....	41
6.1.4. Ciljani uzorak istraživanja	42
6.1.5. Mjerni instrumenti	42
6.1.6. Metode statističke analize	42
6.1.7. Valjanost i pouzdanost istraživanja	42
6.2. Interpretacija rezultata istraživanja	43
6.3. Prijedlog osnaživanja zadovoljstva zaposlenika poslovnom etikom	56
7. ZAKLJUČAK.....	58
LITERATURA	60
POPIS SHEMA, TABLICA I GRAFIKONA	62
POPIS PRILOGA	63

1. UVOD

Podskup etike poznat kao "poslovna etika" bavi se društvenom i korporativnom odgovornošću. Zalaže se za primjenu moralnih standarda na korporativno ponašanje. Vrlo je svestran i može se koristiti u mnogim različitim poslovnim kontekstima. Primjena poslovne etike u korporativnim aktivnostima može se izvesti iz raznih razloga, uključujući sprječavanje štete, zaštitu organizacije, zaštitu pojedinaca unutar organizacije i osobne interese. Iako bi povećanje vrijednosti kroz prodaju robe i usluga trebalo biti primarni cilj poslovanja, profit je često cilj umjesto općeg dobra. Ova tema naglašava značaj poslovne etike koja bi trebala pomoći u utvrđivanju načina podizanja moralnih i etičkih standarda poslovanja. To odražava namjeru iza toga. Definirana su načela koja pokazuju kako koristiti i shvatiti značaj etike u poslovnom životu tvrtke kako bi se zaposlenicima olakšalo poslovanje u skladu s etičkim standardima u pojedinoj organizaciji. Podizanje standarda morala i etike u poslovanju nešto je čemu bi trebale težiti sve tvrtke. U uvodu se objašnjavaju: 1) Problem, predmet i objekti istraživanja, 2) Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja, 3) Ocjena dosadašnjih istraživanja, 4) Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze, 5) Struktura rada.

1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja

Kamen temeljac uspješnog poslovanja je zdrava poslovna etika, osobito na današnjem visoko konkurentnom i zahtjevnom tržištu. Jamči odnos i kalibar odnosa s partnerima i klijentima, transparentnost u pravnom i regulatornom smislu te doprinosi društvu. Etički zdravo poslovanje počinje ispravnim načinom razmišljanja prema svojim ljudima. Etički standardi, uključujući pouzdanost, brigu o sigurnosti korisnika, točnost i pravednost, trebali bi voditi poslovne prakse. Ideja razmjene dobara i usluga za određenu cijenu podupire gospodarstvo u kojem živimo. Izreka "vrijeme je novac" tjera nas da damo prednost profitu nad moralnim načelima. Potonje upravo i predstavlja **PROBLEM ISTRAŽIVANJA** ovoga rada.

PREDMET ISTRAŽIVANJA ovog diplomskog rada je pojmovno raščlanili pojmove poslovne etike i zadovoljstva zaposlenika, ukazati na važnost poslovne etike u poslovanju poduzeća i zadovoljstvu ispitanika. Također, predmet rada je istraživanje zadovoljstva zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

OBJEKTI ISTRAŽIVANJA su etika, poslovna etika, zadovoljstvo zaposlenika, Zagrebačka banka.

1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja

Svrha istraživanja je interpretirati sadržaj i temeljne elemente poslovne etike i zadovoljstva zaposlenika, kao važnost zadovoljstva poslovnog etikom. CILJ ISTRAŽIVANJA ovog diplomskog rada je ukazati na povezanost poslovne etike sa zadovoljstvom zaposlenika u Zagrebačkoj banci i to istraživanjem zadovoljstva zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

Pojedinačni ciljevi:

- Pojmovno definirati etiku, poslovnu etiku i njezinu svrhu i načela.
- Razmotriti važnost i utjecaj poslovne etike na suvremeno poslovanje.
- Pojmovno definirati zadovoljstvo i ukazati na čimbenike koji utječu na zadovoljstvo na radu, te se osvrnuti na efekte zadovoljstva na radu.
- Ispitati zadovoljstvo zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

Korištena je povijesna metoda u razmatranju pojma etike, poslovne etike i zadovoljstva zaposlenika. Također, korištena je metoda sinteza, komparacije, analize te metoda deskripcije. Za empirijski dio korišten je anketni upitnik za ispitivanje zadovoljstva zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja

Nema sumnje kako je poslovna etika važna, ne samo za poslovanje poduzeća, nego i za zadovoljstvo zaposlenika na radnom mjestu. Provedena su brojna istraživanja o zadovoljstvu zaposlenika poslovnom etikom u poduzeću, a u nastavku se prikazuje par njih.

Vinković (2018) je proveo istraživanje kako bi ispitao zadovoljstvo i etičnosti na radnome mjestu. Iz rezultata vidljivo je da ispitanici smatraju da je svaka od navedenih tvrdnji ključna za poslovanje poduzeća i zadovoljstvo njegovih zaposlenika. Ispitanici u ovoj studiji dali su nekim izjavama - poput onih o postizanju osobnih i korporativnih ciljeva, osjećaju uspjeha i ostvarenja,

dobivanju zasluga za dobro obavljen posao i mjerenju prihoda - viši prioritet od ostalih. Osim toga, jasno je iz tvrdnji o profesionalnim i međuljudskim odnosima između podređenih i nadređenih da su ti odnosi ključni za nesmetano poslovanje i zadovoljstvo podređenih nadređenima i poslovima unutar organizacije u kojoj rade. Također, većina ispitanika da je poslovna etika važna za poslovanje poduzeća, te većina njih je zadovoljna poslovnom etikom u poduzeću u kojem rade.¹

Ivanović (2019) tvrdi da je nužan uvjet za etično poslovanje stvaranje i unapređenje etičkog kodeksa organizacije, koji djeluje kao priručnik za poslovnu etiku i u kojem je vodstvo ključno. Imperativ je da poslovna etika nije samo teoretska nego i integrirana u poslovni sustav, što znači da je etička kultura uspostavljena i podržana unutar organizacije. Zakoni nude strukturu poslovnog ponašanja, ali ne nude potpune odgovore na izazovne moralne zagonetke. Sa svojim vodstvom u središtu, organizacija bi trebala preuzeti odgovornost za rast i održavanje etike unutar organizacije. Primjena etike u poslovanju može tvrtki dati konkurentsku prednost i jamčiti joj prepoznatljivost u usporedbi s konkurentima. Zajedno, etika i ekonomija mogu i trebaju činiti cjelinu, jer budući prosperitet mogu osigurati samo poduzeća koja posluju na etičan način. Za promicanje etičkog poslovanja društvo u cjelini mora uspostaviti etiku odgovornosti, odnosno odgovornost društva za vlastitu budućnost. Primjeri u članku jasno pokazuju da poduzeća koja posluju na moralan i društveno odgovoran način stječu poštovanje, lojalnost i dobru volju tekstilne industrije u cjelini.²

Sambolek (2023) je proveo istraživanje kako bi ispitao primjenu poslovne etike u poduzeću Pliva d.o.o. Utvrđeno je da su operativni učinak poduzeća i poslovna etika u snažnoj korelaciji. Promatrano društvo Pliva je, prema analizi, vrlo uspješno poduzeće koje posluje u skladu sa zakonskim i moralnim normama i moralnim vrijednostima. Svoj dugogodišnji uspjeh pripisuje poslovnim načelima i razvoju revolucionarnog lijeka poznatog pod robnom markom Sumamed, koji je pomogao i pomaže milijunima ljudi. Tvrtka koja se promatra proširila se na cijelu regiju i trenutno je članica Teva grupe. Korporacija je uspostavila vlastiti kodeks poslovnog ponašanja koji služi kao temelj za njezino poslovanje. Pokriva svaki aspekt moralnog ponašanja i etike, uključujući izbjegavanje korupcije, stvaranje sigurnog i zdravog radnog okruženja, zabranu uznemiravanja na radnom mjestu, očuvanje okoliša i divljih životinja te moralne radne prakse. Na kraju je privedeno kraju istraživanje o tome koliko su zaposlenici bili zadovoljni internim i

¹Vinković, N., *Poslovna etika poduzeća*, Završni rad, Sveučilište Sjever, Koprivnica, 2018., str. 63.

²Ivanović, R., *Etika upravljanja u tekstilnoj industriji*, Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2019., str. 35.

eksternim provođenjem etičkih načela tvrtke. Nalazi su pokazali da tvrtka posluje etično i da je velika većina zaposlenika zadovoljna.³

Očekivani rezultati istraživanja, očekivani doprinos zajednici i primjena rezultata istraživanja

Provedeno istraživanje je aktualno i svojom tematikom može imati svrhu i primjenu u budućnosti. Kroz ovaj diplomski rad dao bi se ZNANSTVENI DOPRINOS u teorijskom i empirijskom smislu. U teorijskom smislu dati će se doprinos na način da se ukaže na važnost poslovne etike u uspješnosti poslovanja poduzeća, dok se u empirijskom dijelu daje doprinos na način da bi se prikazalo zadovoljstvo zaposlenika poduzeća Zagrebačke banke poslovnom etikom.

1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze

Obzirom na postavljene i prethodno navedene probleme istraživanja iz kojih proizlazi predmet i objekti istraživanja, postavlja se sljedeća **ZNANSTVENA HIPOTEZA**, koja glasi: Većina ispitanika je zadovoljna poslovnom etikom Zagrebačke banke.

Znanstvena hipoteza postavljena je na temelju **četiri pomoćne hipoteze**:

P.H. 1. Zagrebačka banka prema svojim zaposlenicima djeluje u skladu s etičkim načelima.

P.H. 2. Zagrebačka banka prema poslovnim partnerima i društvenom okruženju djeluje u skladu s etičkim načelima.

P.H. 3. Zagrebačka banka ne provodi nijedan oblik neetičkog ponašanja.

P.H. 4. Zagrebačka banka ne zloupotrebljava povjerenje klijenata, suradnika ili drugih strana uključenih u trgovačku transakciju, niti se koristi njihovim neiskustvom ili neznanjem.

1.5. Struktura rada

Diplomski rad sadrži sedam tematski povezanih dijelova.

³Sambolek, M., *Upravljanje poslovnom etikom u poduzeću Pliva d.o.o.*, Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Zabok, 2023., str. 44.

U **UVODNOM** poglavlju završnog rada prikazuju se problem, predmet i objekti istraživanja, kao i svrha i ciljevi znanstvene metode istraživanja. Također, se iznosi ocjena dosadašnjih istraživanja, daje prikaz postavljenih hipoteza te struktura rada.

U drugom dijelu **POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE**, pojmovno se definira etika, prikazuje se njezina važnost, kao i podjela i etički pristup. Također, naglasak se stavlja na prikaz poslovne etike, njezina razvoja, svrhe, načela i alata i mjerenja upravljanja poslovnom etikom.

U trećem dijelu **VAŽNOST I UTJECAJ POSLOVNE ETIKE NA SUVREMENO POSLOVANJE** ukazuje se na važnost i utjecaj poslovne etike na suvremeno poslovanje kroz prizmu upravljanja poslovnom etikom i izbjegavanje etički opisanih zona.

U četvrtom dijelu **POJMOVNO I TEORIJSKO RAZMATRANJE ZADOVOLJSTVA** definira se pojam zadovoljstva, prikazuju se teorije zadovoljstva na radu, čimbenici koji utječu na zadovoljstvo i efekti zadovoljstva.

U petom dijelu **OPĆENITO O ZAGREBAČKOJ BANCII** prikazuju se opće informacije o Zagrebačkoj banci, tj. njezin razvoj kroz povijest, misija i vizija, te organizacijska i kadrovska struktura.

U šestom poglavlju **EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U ZAGREBAČKOJ BANCII** anketnim upitnikom se ispituje zadovoljstvo zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

Na kraju rada izveden je **ZAKLJUČAK**, naveden je popis korištene literature te popis korištenih slika, tablica i popis priloga.

2. POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE

U nastavku se naglasak stavlja na pojmovno i teorijsko razmatranje poslovne etike. Prvenstveno se definira pojam etike, prikazuje njezina važnost, te podjela i etički pristupi, a potom se fokus prebacuje na pojam poslovne etike, njezin razvoj kroz povijest, svrhu i načela i alati i mjerenje upravljanja poslovnom etikom.

2.1. Pojam etike

Grčke riječi *ethikos*, što znači moralno ili dobro, i *ethos*, što znači navika, običaj i priroda, izvori su engleske riječi *ethics*, tj. etike. To navodi na zaključak da se proučavanje etike bavi moralom i moralnim tradicijama. Drugi način razmišljanja o etici je kao teorija o pravim vrijednostima ili kao disciplina koja proučava prave vrijednosti i pravi moralne razlike. Ipak, da bi se neka etika mogla smatrati izvrsnom etikom, moraju biti ispunjeni neki zahtjevi. Filozofija etike može nam pomoći da to shvatimo. Navodi se da budući da i poslovni i životni napori uključuju ljude, ne bi ih trebalo razdvajati.⁴ Istodobno je imperativ razmotriti kako ispuniti osobne želje izbjegavajući nanijeti štetu drugima, kao i istražiti početak, namjeru, pokretače i standarde etičkog ponašanja. Etika je filozofija morala kao i disciplina koja uključuje samoodgovorno, praktično vodstvo u obliku naše savjesti. Savjest se pojavljuje kao ključna ideja, zajedno s drugim etičkim idejama poput morala, dobra, zla, slobode, sreće, ljubavi i vrline.⁵

Jedan od prvih govora o suštini morala ili dobrih djela nalazi se u Aristotelovoj Nikomahovoj etici, koju je napisao grčki filozof Aristotel (1988). Rad ispituje eudaimonia, što se ponekad prevodi kao sreća, ali se zapravo odnosi na najviše dobro - to jest, ono čemu ljudi teže samo zbog sebe, neovisno o drugim razmatranjima. Osim dobra, etika se također bavi eudaimonom, konačnim dobrom, čija je težnja definirana onim što je inherentno ugodno. Aristotelova filozofija, koja smatra da je sve uređeno pravilima koja se temelje na razumu, poslužila je kao temelj njegove etike u njegovim drugim djelima.⁶ Prema Aristotelu, ako prvo identificiramo svrhu ljudskog bića, tada možemo otkriti najveće dobro. Jer čini se da činjenje dobra ovisi o njegovoj funkciji za svakog obrtnika, uključujući kipare, flautiste i druge umjetnike, kao i

⁴Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Školska knjiga, Zagreb, 1993., str. 37.

⁵Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Školska knjiga, Zagreb, 1996., str. 7.

⁶Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Op. cit., str. 38.

za sve ostalo s funkcijom i inherentnom aktivnošću. Djelatnost duše koja ili zahtijeva ili izražava razum je ono što ljude čini ljudima. Aristotel u svojoj Etici ispituje kako ljudi mogu postići svoju najbolju dobrobit djelujući moralno i u skladu s razumom.

Budući da su ljudi logična bića koja aktivno upravljaju svojim ponašanjem i svjesni su onoga što čine, snose moralnu odgovornost za svoje postupke. Ljudi, međutim, moraju biti slobodni odabrati svoja ponašanja bez prisile i svjesni ih kao moralnih odluka kako bi bili moralno odgovorni. To jest, pojedinci moraju znati što čini etičku opciju u određenim okolnostima i koristiti razum da ih vodi prema eudaimoniji, najvišem dobru. Aristotel je vjerovao da je vrlina put do najvećeg dobra. Dodatno, on kaže da baš kao što je vrlina nešto što možemo kontrolirati, porok je također nešto što možemo kontrolirati jer možemo odlučiti djelovati ili ne djelovati. Aristotel je razlikovao dvije vrste vrline: vrlinu intelekta, osobito mudrost, i vrlinu karaktera, koji nadahnjuje ljude da djeluju časno, herojski ili pravedno.⁷

Karakterna vrlina, ili etos, proizlazi iz navike, zbog čega se tako i naziva. Također je očito da nitko od nas nije rođen s vrlinom. U određenom smislu, ljudi mogu postići najveće dobro samo ako imaju određene prednosti, uključujući prijatelje, novac i prestiž. Dakle, osoba koja je ostavljena sama i bez drugova ili djece ima manje šanse da postigne najveće dobro. Ožalošćena osoba će djelomice biti umanjena u čestitom životu i neće imati priliku ostvariti najveće dobro.⁸ Ljudi stječu vrlinu u dvije faze: prvo, formiraju ispravne karakterne navike, i drugo, stječu odgovarajuću mudrost. Vrlina je rezultat spoja ova dva iskustva. Između dva ekstremna stanja nalazi se stanje poznato kao vrlina. Srednje stanje, koje se ponekad naziva "zlatnom sredinom", karakterizira ili višak ili manjak osjećaja. Aristotelovo objašnjenje hrabrosti dobro je poznata ilustracija zlatne sredine. Kada se suoči s opasnošću, hrabar će čovjek znati kada treba djelovati hrabro, a kada treba izbjeći nepotrebne rizike. Dakle, hrabar čovjek posjeduje odgovarajuću količinu straha.⁹

Prema općeprihvaćenoj definiciji, etika je proučavanje morala. Unatoč činjenici da etika ima više definicija, općenito se shvaća kao grana filozofije koja ispituje osobne norme. Riječ "ethos" je grčkog porijekla i odnosi se na običaj, naviku, značenje i raspoloženje. Svrha etike je

⁷Bykova, M.F., *New Insights into Aristotle's Ethics*, Russian Studies in Philosophy, VOL.54, NO.6, 2016., str. 449.

⁸Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 11.

⁹Bykova, M.F., *New Insights into Aristotle's Ethics*, Op. cit., str. 450.

objasniti nam moral i ocrtati njegove temeljne elemente, a istovremeno ponuditi kritičku perspektivu trenutnih moralnih praksi.¹⁰

Prema Krkaču, propisi koji reguliraju određene aktivnosti moraju se razviti kada se ljudi suočavaju s izazovima u obavljanju svakodnevnih zadataka poput nabave životnih potrepština poput hrane, vode, skloništa i odjeće ili kada su određene aktivnosti u sukobu jedna s drugom. U tom procesu nužna je etika, odnosno definiranje i opravdavanje moralnosti suprotnih ponašanja.¹¹

U filozofskom predmetu etike postavljaju se pitanja koja se tiču svrhe i značaja moralnih težnji kao i vrednovanja moralnog ponašanja. Ljudi su tisućama godina uspostavili pravila, običaje i moralne standarde za društveno i privatno ponašanje. Tijekom vladavine starog Grčkog, Rimskog, Turskog i Austro-Ugarskog Carstva, kao i kasnijih razdoblja, uređeno je mnoštvo trgovačkih i građanskih dužnosti i djelatnosti. Krajem 16. stoljeća došlo je do porasta trgovine, koja je trgovce iz Europe i Azije naučila o običajima i vrijednostima raznih naroda. Želja za moralnim poslovnim običajima koji su u skladu s širenjem kapitalističke ideologije raste kako civilizacija napreduje. Znanost etike proučava ljudsko moralno ponašanje, međutim "moral" nije uvijek povezan s dobrim djelima.¹²

2.2. Važnost etike

Naravno, svatko teži biti čestit, čestit i koristan društvu na osobnoj i profesionalnoj razini. Da bi se to dogodilo, pojedinci i institucije trebaju slijediti moral ili zakon, sudjelovati u poštenoj igri i natjecati se; sve ove stvari pomoći će kupcu, zajednici i organizaciji. Prvo i prvo, etika je korisna za osobu, kupca, radnika i ljudsku društvenu jedinicu u društvu. Uz to, sljedeći razlozi čine etiku značajnom.¹³

Zadovoljavanje temeljnih ljudskih potreba: jedan od ovih zahtjeva je da se prema nama postupa pošteno, pošteno i etički. Svaki radnik želi biti takav, kao i raditi u tvrtki koja poštuje moral i poštenje u svim svojim poslovima. Razvijanje vjerodostojnosti: čak i ljudi koji možda nisu svjesni rada i poslovanja ili organizacije voljni su pokazati poštovanje prema organizaciji za koju smatraju

¹⁰Vig, S., *Poslovna etika: kako razviti autentično vodstvo i izgraditi kulturu zadovoljnih i angažiranih*, Codupo, Zagreb, 2019., str. 24.

¹¹Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Mate d.o.o., Zagreb, 2007., str. 38.

¹²Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015., str. 26.

¹³Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 15.

da je vođena moralnim načelima. Na primjer, Infosys se smatra tvrtkom koja prakticira zdravo korporativno upravljanje i bavi se društvenom odgovornošću. Čak i ljudi koji nemaju pojma što organizacija radi općenito su mišljenja da radi.

Ujedinjavanje ljudi i vodstva: Organizaciju vođenu vrijednostima poštuju i njezini zaposlenici. Oni su zajednička nit koja dovodi zaposlenike i donositelje odluka na zajedničku platformu. Ovo uvelike pomaže u usklađivanju ponašanja unutar organizacije prema postizanju jednog zajedničkog cilja ili misije.¹⁴

Poboljšanje donošenja odluka: Sudbina osobe je zbroj svih odluka koje on/ona donese tijekom svog života. Isto vrijedi i za organizacije. Odluke su vođene vrijednostima. Na primjer, organizacija koja ne cijeni konkurenciju bit će žestoka u svojim operacijama s ciljem da izbriše svoje konkurente i uspostavi monopol na tržištu.¹⁵

Dugoročna dobit: Organizacije vođene etikom i vrijednostima dugoročno su profitabilne, iako se kratkoročno može činiti da gube novac. Tata grupa, jedan od najvećih poslovnih konglomerata u Indiji, početkom 1990-ih bio je na rubu propadanja, što se ubrzo pokazalo drugačijim. Automobil Tata NANO iste tvrtke predviđao se kao neuspjeh i nije uspio, ali sada se isto brzo popravlja.¹⁶

Osiguranje društva: Često etika nasljeđuje zakon u zaštiti društva. Pravosudni strojevi često djeluju kao nijemi promatrači, nesposobni spasiti društvo i okoliš. Tehnologija, na primjer, raste tako brzo da do trenutka kada zakon donese propis, imamo noviju tehnologiju s novim prijetnjama koje zamjenjuju staru. Odvjetnici i parnice od javnog interesa možda neće puno pomoći, ali etika može. Etika pokušava stvoriti osjećaj ispravnog i pogrešnog u organizacijama i često kada zakon zakaže, etika je ta koja može spriječiti organizacije da štete društvu ili okolišu.¹⁷

¹⁴Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Op. cit., str. 41.

¹⁵Ibid.

¹⁶Ibid, str. 42.

¹⁷Ibid.

2.3. Podjela etike i etički pristupi

Krkač razlikuje dvije glavne kategorije u etici. U stvarnosti, etika je metodičan i logičan pokušaj da se u zlu pronade dobro. Deskriptivna etika i normativna etika su dvije razine koje iz toga proizlaze.¹⁸

U deskriptivnoj etici, ponašanje ljudi i moralni ideali opisuju se i ilustriraju što je živopisnije moguće, a obrađuju se i posebna pitanja etike i morala. Bavi se onim što je prethodno utvrđeno, to jest stvarnim okolnostima i činjenicama, i ne donosi nikakve pretpostavke o našem moralu ili primjerenom ponašanju. Metaetika je posebna vrsta deskriptivne etike koja se usredotočuje na analizu sadržaja moralnih tvrdnji kako bi se odredila stvarna priroda morala. Poslovna etika uvelike ovisi o deskriptivnoj etici. Pokušava identificirati probleme i pristupe koji će se koristiti za rješavanje tih problema i pitanja.¹⁹

Za razliku od deskriptivne etike, normativna etika ili etika gledišta bavi se onim što bi trebalo biti, a ne onim što jest. Cilj mu je ilustrirati moralna načela i standarde, a zatim sugerira i pokazuje kakvi bi pojedinci trebali biti, kako bi se trebali moralno ponašati i kako bi trebali moći razlikovati dobro od zla. Cilj normativne etike je stvoriti moralni kodeks koji je prikladan za sve, svugdje i u svako doba. Normativna etika nam daje vrijednosti i norme za svakodnevni život.²⁰

Kroz povijest su promatrane i analizirane različite perspektive etike, što je dovelo do različitih ideja koje se temelje na određenim standardima. Tri pristupa - utilitarizam, deontološka teorija i etika karaktera - mogu se koristiti za kategorizaciju svih etičkih teorija koje sada postoje. Svaki pristup ima svoje jedinstvene kvalitete.

Budući da je korisnost utjelovljena u konceptu najveće sreće i radosti, utilitarizam se često povezuje s hedonizmom. Sreća se definira kao iskustvo radosti i odsutnosti boli. Načelo korisnosti sugerira da radnju, bilo da je poduzima pojedinac ili tvrtka, treba odobravati ili ne odobravati na temelju toga povećava li ili umanjuje sreću. Jeremy Bentham revitalizirao je hedonizam na prijelazu iz 18. u 19. stoljeće. Učinio je to uvođenjem načela korisnosti, koje je postavilo temelje utilitarizmu, koji se temelji na ideji da se ljudska priroda temelji na osjećajima zadovoljstva i boli,

¹⁸Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Op. cit., str. 49.

¹⁹Ibid, str. 50.

²⁰Ibid.

te da ti osjećaji služe kao motivacija iza ljudskog ponašanja. Pod definiranjem etike u smislu Benthamovih tumačenja, mislimo na kontrolu ljudskog ponašanja kako bi se maksimizirala sreća za one čiji su interesi uključeni. U skladu s tim, utilitarizam je teorija vlastitog interesa u kojoj se postizanje željenog ishoda koristi za procjenu ljudskog djelovanja. Budući da se utilitarizam bavio nejednakostima koje je donijela industrijska revolucija, bio je povijesno dominantan u Velikoj Britaniji tijekom 19. stoljeća. U skladu s ovom idejom, sreća je najveće dobro, a zadovoljstvo temeljna vrijednost, a svako djelovanje nastoji dovesti do osobnog ispunjenja i spriječiti patnju. Nadalje, utilitaristi koji vjeruju da su njihova djela korisna samo će procijeniti konačni rezultat dok će biti moralno dvojbeni odluke budući da vjeruju da sredstvo opravdava ciljeve. Iako utilitarizam promiče zadovoljstvo i sreću, ovakvo razmišljanje treba osuditi jer se, u skladu s načelom korisnosti, nerijetko čini nepravda drugim ljudima, čija se prava zanemaruju i čija se patnja omogućava.²¹

Deontološki teoretičari smatraju da su djela ispravna kada odražavaju primjenu moralnih načela jer su, na sreću, mnogi mislioci smatrali da se etika treba temeljiti na moralnim načelima. Od grčke riječi deon, što znači obveza, potječe riječ deontologija. Prema deontološkoj filozofiji, djelovanje je legitimno samo ako podržava ljudska prava i da osim korisnosti postoje i drugi kriteriji. Vjeruje se da se etičko rasuđivanje osobe treba temeljiti na širokim društvenim normama koje razumna osoba može prihvatiti i složiti se s njima. Radnje se opravdavaju pozivanjem na temeljne koncepte dobrog i lošeg ili zahtjevom da se poštuju ljudska prava.²²

Posljednja teorija je etika karaktera, ponekad poznata i kao etika ljudske prirode, a usredotočuje se na pitanje aktera kada se raspravlja o moralnosti nekog postupka. Najznačajnije pitanje koje postavlja ova teorija je: Što bi trebao biti etički subjekt? Ovo je točka u kojoj se vrline koje čine moralno obrazovanje pojavljuju i postaju korisne u danim okolnostima. Najznačajnije vrline su hrabrost, umjerenost, velikodušnost, ambicija koja ukazuje na usmjerenost na uzvišene ciljeve i velika djela, velikodušnost koja se odnosi na raspolaganje novcem kada su u pitanju veliki izdaci i pravednost koja je, po našem mišljenju, najveća vrlina.²³

²¹Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 26.

²²Ibid, str. 27.

²³Vig, S., *Poslovna etika: kako razviti autentično vodstvo i izgraditi kulturu zadovoljnih i angažiranih*, Op. cit., str. 31.

2.4. Pojam poslovne etike

Riječ "etos" potječe iz starogrčkog i znači "običaj, navika, karakter". Filozofsko polje etike proučava svrhe i značaj moralnog ponašanja. Moral i etika često se koriste naizmjenično ili kao sinonimi. To je zato što se moral, koji potječe iz latinskog, i etika, koja potječe iz antičke Grčke, bave navikama, konvencijama, osobinama i načinima djelovanja i ponašanja. Većina pisaca modernog doba razlikuje moral i etiku. Ova razlika ima dva tumačenja. Neki tvrde da je moral univerzalniji koncept. Obvezuje se na zakone koji upravljaju ljudskim ponašanjem, odnosima i djelima. Osoba je u stanju razlikovati ispravno od pogrešnog postupka zahvaljujući ovim smjernicama. Čovjek živi u društvu jer ih prihvaća i pokorava im se. Budući da moral ima veliki utjecaj na način na koji su društveni i pojedinačni životi regulirani - to jest, kako se uspostavljaju red, sigurnost i stabilnost - to je regulativni koncept. Ljudi su sigurniji, društvo je uređenije, a poredak je stabilniji kada većina ljudi poštuje moralna načela.²⁴ Dok moral daje široke smjernice, etika koristi te smjernice za uspostavljanje normi za određena djelovanja. Kad je u pitanju moral, etika se tumači uže jer se odnosi na dobrovoljno prihvaćanje, usvajanje i osobnu primjenu moralnih načela i ideala pojedinca. Postoji znanost o moralu poznata kao etika. Njegovi su subjekti norme moralnog ponašanja i određivanje što je dobro, a što loše. Ideja poslovne etike je detaljnije obrađena u preostalim odjeljcima ovog poglavlja.

Čovjek je etiku formirao čim je shvatio tko je. Temeljni zahtjev za preživljavanje na Zemlji i interakciju s drugima bila je etika. Poslovna etika neophodna je za dugoročni uspjeh i poštenje; nisu opcija.²⁵ Njegova definicija kao radnje koja je u skladu s moralnim standardima može se pronaći razmatranjem njegovih različitih tumačenja. Riječ ima snažan temelj u uobičajenom govoru. Drukčije rečeno, to sugerira traženje odgovarajućeg načina djelovanja i odluke. Proučavanje ljudskog ponašanja stari su Grci nazivali "ethiketehne". Izraz "tehnika" je na kraju izbačen iz ove rečenice, ostavljajući samo "etike". Etologija i etičari pojmovi su iz iste pojmovne i semantičke domene. Etičar je stručnjak za procjenu ponašanja osobe, grupe ili društva. Područje etologije biologije primarno proučava ponašanje svih živih bića, posebice životinja, te običaje

²⁴Čupić, Č., *Etika i moral novinaru*, Godišnjak Fakulteta političkih nauka, VOL.2, NO.2, 2008., str. 257.

²⁵Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B., *Poslovna etika i multikultura*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Rijeka, 2012., str. 28.

pojedinih naroda. Zbog toga etika i etiologija, etologija, etnologija i epistemologija moraju biti čvrsto razdvojene.²⁶

Praktična etika je podijeljena u kategorije kao što su poslovna, pravna i osobna etika. Teorijska etika dalje se dijeli na filozofsku i religijsku etiku. Radna i profesionalna etika ubrajaju se u poslovnu etiku.²⁷ Svaki aspekt ljudskog djelovanja pokriven je etikom, uključujući ono što tvrtke rade. Pravna osoba dužna je sudjelovati u ovlaštenim poslovima i tržištu pružati robu i usluge u skladu s unaprijed utvrđenim smjernicama. Pritom pravna osoba odgovara svom prirodnom i društvenom okruženju u cjelini, kao i radnicima, vlasnicima, potrošačima i dobavljačima, primjenjujući etičke standarde u svom poslovanju. Izrada i implementacija etičkog kodeksa tvrtke, koji otvoreno ističe obvezu poštivanja određenih moralnih ideala i poslovnih načela, regulira etička pitanja. Profesionalnu moralnu odgovornost za ostvarivanje ciljeva i svrhe pravne osobe snosi svaki zaposlenik pojedinačno i kolektivno.²⁸ Čini se da se etika tiče okoliša, odnosno prirodnog svijeta, lokalne i regionalne vlasti ili zajednice.

Kao ciljevi poslovne etike priznaju se primarne, sekundarne, tercijarne i kvartarne poslovne radnje koje su odobrene posebnim zakonima i izričito uređene u trgovačkim odnosima. U poslovanju osim profita treba voditi računa i o interesima šireg ljudskog društva koje uključuje radnike, kupce, dobavljače, druge poslovne sustave i širu javnost. Zbog toga se svako ljudsko djelovanje mora pridržavati temeljnih etičkih načela.²⁹ Ta načela uključuju poštivanje slobode i jednakosti svake osobe, zakonito i transparentno poslovanje, društvenu odgovornost, odgovorno upravljanje resursima i izbjegavanje mita, korupcije i nepotizma.

Podskup opće i praktične etike poznat kao poslovna etika zabranjuje ili dopušta ponašanje koje je nedolično u komercijalnim okruženjima. Ispituje kako se osobne norme primjenjuju u odnosima između poslovnih subjekata, zaposlenika, menadžera, poduzetnika i međusobno, kao i između njih i okoline. Također odražava etičke odluke dionika u realizaciji konkretnih poslova.³⁰ Njezina su istraživanja usredotočena na pravedne i zdrave veze između društvene, pravne i osobne etike, kao i na učinke izbora određenih društvenih struktura i korporativnog sektora općenito.

²⁶Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B., *Poslovna etika i multikultura*, str. 29.

²⁷Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 34-35.

²⁸Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B., *Poslovna etika i multikultura*, Op. cit., str. 44-45.

²⁹Ibid, str. 46.

³⁰Ibide, str. 48.

Budući da je etika individualizirana, pojedinci, a ne institucije, mogu djelovati u skladu s etičkim idealima. Za menadžere i osoblje je ključno da surađuju dok provode etiku na radnom mjestu i da sav svoj rad usklade s moralnim standardima. Problemi kao što su taktike zastrašivanja, nepristojno postupanje prema članovima osoblja, nepotizam, nepoštena konkurencija, curenje poslovnih tajni, podzastupljenost žena i manjina u radnoj snazi, korupcija i podmićivanje, krivotvorenje dokumenata i mnogi drugi pokazuju važnost etike u današnjem svijetu. Moralno i etičko ponašanje zaposlenika unutar korporacije sastavni je dio poslovne etike. Ali moralno ponašanje pojedinca u njegovom osobnom životu nije povezano s njegovim ponašanjem u organizaciji ili tvrtki. Dobro obrazovanje ne jamči da će se osoba ponašati moralno i etično na radnom mjestu ili da neće postati žrtva korupcije ili drugih neetičkih praksi zapošljavanja.

Na dugovječnost utječe poslovna etika, koja također povećava rezultate, učinkovitost i produktivnost. Menadžer koji želi biti moralan na radnom mjestu mora biti moralan u poslovnom, materijalnom, emocionalnom i duševnom domenu, među ostalim domenama. Danas se mnogi menadžeri pokreću samo svojim osobnim postignućima i financijskim dobitkom. Stoga se u nesigurnim i financijskim krizama opterećenim vremenima korporativna etika nameće kao dužnost i temeljna potreba za opstanak i rast poduzeća i društva u cjelini.³¹

2.5. Razvoj poslovne etike kroz povijest

Kada su se poslovne konvencije prvotno pojavile u trgovini, bile su samo običaji koji su se kasnije razvili u kodekse ponašanja. Prema Dujaniću, pojava korporativne etike seže u šezdesete godine prošlog stoljeća, kada su se radnici počeli boriti za svoja prava. Globalna ekonomija i industrijska revolucija doveli su do donošenja brojnih zakona koji definiraju standarde korporativnih aktivnosti u to vrijeme, kao i trgovačkih zakona za svaku pojedinačnu naciju.³² U nekoliko su industrija usvojena nova pravila ponašanja u godinama između dva Svjetski ratovi. Nakon Drugog svjetskog rata, pravila i smjernice Organizacije Ujedinjenih naroda regulirale su značajan dio poslovnog ponašanja u području ekonomije.

Globalizacija, nova faza u evoluciji ljudskog društva, započela je krajem Drugog svjetskog rata. Globalizacija je poslovnoj etici dala novu dimenziju, a mnoga poduzeća u svoje poslovanje

³¹Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 101.

³²Dujanić, M., *Poslovna etika u funkciji managementa*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, VOL.21, NO.1, 2003., str. 55.

uvode etičke standarde i naglašavaju društvenu odgovornost.³³ Posljedično, u vremenu brzih i dinamičnih promjena, poslovna se etika nameće kao potreba za postojanjem. Brojna istraživanja na ovu temu pokazala su da „poduzeća koja su u svoj poslovni sustav ugradila sustav poslovne etike postižu bolje rezultate od onih koja nisu“, kako dalje ističe Aleksić u svom radu.³⁴ Godinama su tvrtke gradile svoj ugled i imidž na temelju niza elemenata, uključujući moralne standarde i vrijednosti. Opstanak tvrtke može biti ugrožen ako poćini jednu pogrešku koju javnost percipira kao neetičku.³⁵

Bebek i Kolumbić u svojoj knjizi tvrde da su profit i moralno ponašanje dvije poslovne varijable koje su spojene u poslovnoj etici. Toćnije, Bebek i Kolumbić istiću da je cilj svakog poslovanja postizanje novćanog uspjeha, što podrazumijeva zadovoljenje zahtjeva kupaca i ostvarivanje dobiti.³⁶ Sve bi to, međutim, bilo nemoguće bez još jednog ćimbenika koji se odnosi na moralno ponašanje. Kada se poslovni ljudi ponašaju moralno i odgovorno, stvaraju okruženje koje nije samo ćasno, ugodno i opuštено jer su neke od noćnih mora nestale, već je i ekonomski učinkovitije, smanjuje troškove povezane s rizikom i pravnu podršku za poduzeća, i snižava trošak kapitala.³⁷ Budući da sve ovisi o postupcima zaposlenika, za cijelu situaciju ključan je menadžment tvrtke. Kao rezultat toga, menadžeri trebaju implementirati odgovarajući skup vrijednosti na radnom mjestu za koje žele da ih njihovi zaposlenici slijede. Elementi koji utjeću na etićko ponašanje organizacije prikazani su na shemi 1.

³³Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspjehnog poslovanja*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, VOL.5, NO.1, 2007., str. 420.

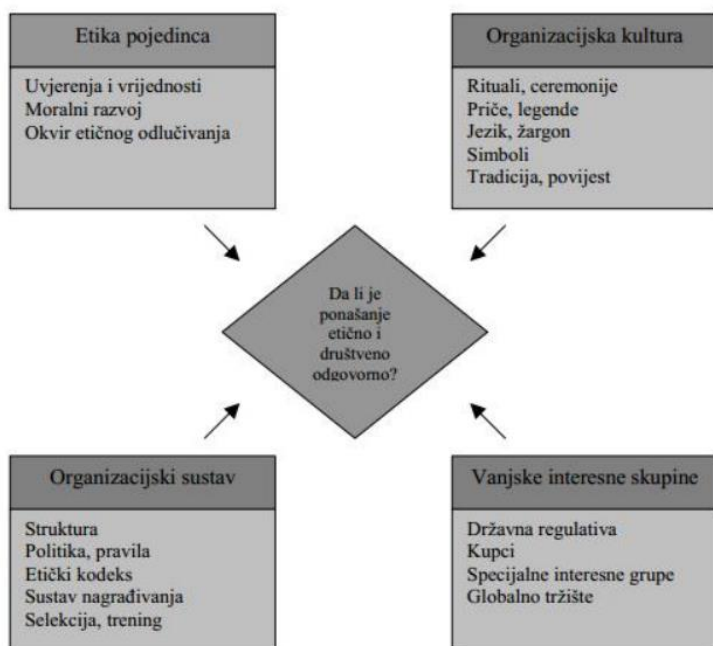
³⁴Ibid.

³⁵Karpati, T., *Etika u gospodarstvu*, Grafika, Osijek, 2001., str. 78.

³⁶Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb, 2003., str. 51.

³⁷Srića, V., *Inventivni menadžer u 100 lekcija, kako postati i ostati pobjednik*, Znanje, Zagreb, 2003., str. 81.

Shema 1. Čimbenici koji utječu na etičko ponašanje organizacije



Izvor: Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Op. cit., str. 422.

Shema 1. prikazuje kako etično ponašanje poduzeća, vanjske interesne skupine (vlada, klijenti, dobavljači itd.), organizacijska struktura i organizacijska kultura utječu na to koliko su njegove komercijalne aktivnosti etičke i društveno osviještene. U svom radu Ivaniš ilustrira kako su moralno ponašanje i donošenje odluka uokvireni kako slobodno odabranom aktivnošću tako i radnjom koja je zakonski obvezna. Prema Ivanišu, nekoliko je ključnih aspekata koji utječu na etičko ponašanje i donošenje odluka pojedinca. To uključuje:

- „individualne karakteristike pojedinca,
- strukturalna obilježja poduzeća,
- poslovna kultura, klima i procesi rada“.³⁸

2.6. Svrha i načela poslovne etike

Dok poslovanje treba služiti javnom interesu, njegov primarni cilj često je maksimiziranje vrijednosti putem prodaje proizvoda i usluga ili ostvarivanje dobiti. U ovoj posebnoj temi naglašena je definicija poslovne etike, koja bi trebala jasnije pojasniti kako poboljšati moralne i

³⁸Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 104.

etičke standarde za poduzeća. Prenosi značenje koje je ušlo u njega. Kako bi se zaposlenicima olakšalo poslovanje u skladu s etičkim standardima u određenoj organizaciji, kreiraju se principi koji pokazuju kako primijeniti i shvatiti vrijednost etike u poslovnom životu tvrtke. Cilj je svih poduzeća podići ljestvicu morala i etike na radnom mjestu. Navedeno poduzeću koristi na više načina, zbog čega je nužno poduzeti korake za povećanje konkurentnosti i korporativnog uspjeha.³⁹

U poslovnom svijetu imperativ je zadovoljiti zahtjeve kupaca i etičke standarde kako bi se spriječilo potkopavanje povjerenja potrošača neetičkim ponašanjem. To je zato što, općenito govoreći, konkurentnost poduzeća opada i vrlo je teško povratiti izgubljeno povjerenje potrošača. osiguranje kupaca. Etika poboljšava radno okruženje, što rezultira ugodnijim radnim okruženjem s odgovarajućim odnosima između menadžera i zaposlenika, kao i između podređenih i nadređenih. Navedeno jamči povećanu predanost radnim zadacima i dugoročno pogoduje profitabilnosti i uspješnosti tvrtke. Kako horizontalna komunikacijska komponenta postaje sve prevladavajuća, ključno je novim zaposlenicima dati jasan smjer u kojem će usmjeriti svoje napore budući da postaju kompetentniji u suodlučivanju. Ključno je da novozaposleni imaju jasno izražena etička pitanja od samog početka zbog suradničke prirode rješavanja problema i donošenja odluka.⁴⁰

Iako primijenjena normativna etika uključuje i poslovnu etiku, to ne poništava nužnost da etiku shvaćamo i na drugim razinama. Stoga je važno razumjeti etiku na različitim razinama kako bismo bili sigurni kako donijeti etičku odluku. U ovoj situaciji bit će od pomoći razlikovati normativnu i deskriptivnu etiku. Dok normativna razina ocrta što bi pojedinci trebali slijediti, što bi trebali cijeniti i kako bi njihovo ponašanje i karakter u konačnici trebali izgledati, deskriptivna razina istovremeno pokušava odrediti koje vrijednosti ljudi smatraju značajnima.⁴¹ To znači da korištenje etike u poslovanju tvrtke nije ograničeno na određeno korporativno okruženje, već također može uključivati oprez u nekim situacijama u kojima je važno odvagnuti konkurentske interese i usvojiti najbolji način djelovanja. Poslovna etika osigurava proces donošenja odluka, osobito u izazovnim okolnostima u kojima se treba pridržavati poslovne politike. Neumoljiva potraga za bilo kojim jedinstveno moralno superiornim rješenjem šteti i organizaciji i njezinim zaposlenicima. Uloga poslovne etike postaje očita kada organizacijska politika ne priznaje društvenu odgovornost, unatoč činjenici da moderno poslovanje uključuje unapređenje interesa

³⁹Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Op. cit., str. 424.

⁴⁰Ibid, str. 423.

⁴¹Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 68.

opće javnosti. Ovo naglašava činjenicu da kvaliteta robe i usluga tvrtke ne bi trebala biti ograničena na njihove fizičke atribute, već također treba uzeti u obzir potrebe i preferencije svojih kupaca.

Kako bi se poduzeću olakšalo pridržavanje etičkih standarda, uspostavljen je niz načela koji ilustriraju primjenu i značaj etike u komercijalnom poslovanju poduzeća. Tvrtka će uz pomoć ovih smjernica moći lakše uspostaviti svoj "etički imidž" koji će predstavljati priznanje tvrtke ili kvalitete i ciljeve pojedinca koji taj imidž stvara. Iako načela poslovne etike navodi više autora i razlikuju se od jednog autora do drugog, možemo tvrditi da svi slijede isti opći obrazac. Sljedeće opisuje ideje koje pojašnjavaju kako razviti "mirnu" savjest i donositi moralne odluke slijedeći određene obrasce ponašanja.⁴²

Načelo svrhe odnosi se na ciljeve koje nastojimo postići, određeno stanje ili smjer koji izaberemo. Međutim, nije dobra ideja brkati cilj s ciljem, jer prvi aludira na određeno stanje, dok drugi ukazuje na nešto stvarnije i opipljivije. Za organizaciju je ključno da šefovi i osoblje podjednako prepoznaju etiku kao sastavni aspekt poslovne misije. Test pomoću zrcala, koji se sastoji od pitanja možete li se pogledati u zrcalu bez osjećaja krivnje, vrlo je jednostavna tehnika za poticanje etičke kulture unutar organizacije.⁴³

Načelo ponosa: Ponos je vrsta sreće koja proizlazi iz uspjeha u određenom pothvatu. Da bismo dobili ovakvu vrstu stanja, moramo imati povjerenja u sebe i posjedovati snagu da se zauzmemo za ono što je ispravno, čak i u slučaju intenzivnog pritiska da postupimo drugačije. Također je moguće povezati ponos sa samopoštovanjem, što zauzvrat dovodi do poštivanja zakona i, na kraju, do osjećaja ponosa na sebe i pred drugima.⁴⁴

Načelo strpljenja: Svaki zadatak je poseban postupak koji ovisi o određenom vremenu. Ponekad je za činjenje prave stvari potrebno više vremena, ali na kraju će uvijek biti isplativije - ako ne odmah. Sklonost nestrpljivosti koja karakterizira modernu kulturu mogla bi rezultirati lošim izborima i štetom za koju će u konačnici biti potrebno više vremena da se popravi nego što je potrebno da se napravi ispravan izbor.⁴⁵

⁴²Dujanić, M., *Poslovna etika u funkciji managementa*, Op. cit., str. 59.

⁴³Ibid.

⁴⁴Ibid, str. 60.

⁴⁵Ibid, str. 61.

Načelo ustrajnosti: Ovo načelo, koje je povezano s prethodnim o strpljenju, opisuje se kao napor da se dovrši zadatak ili aktivnost, čak i kada to ponekad može biti izuzetno izazovno i čini se kao da sve radi protiv vas. Naravno, to je točno samo ako je trud moralno i legitimno opravdan.⁴⁶

Načelo perspektive: Ovo se odnosi na sposobnost prepoznavanja onoga što je važno, bez obzira na okolnosti koje okružuju osobu ili organizaciju. To nas dovodi do zaključka da se svaki problem može riješiti - ali samo ako o tome dobro razmislite, zatražite vodstvo, uzmete u obzir okolnosti ili, ako okolnosti to zahtijevaju, obratite pažnju na svoje unutarnje vodstvo. Konačni cilj života postaje očit kada se postigne perspektiva.⁴⁷

Iako drugi autori iznose različite ideje, svi teže istom cilju, a to je olakšati poduzećima usvajanje etičkog ponašanja. Stoga proglašavamo sljedeća načela: načelo osobne dobrobiti, koje kaže da trebamo paziti na sebe; načelo društvene korisnosti, koje kaže da trebamo djelovati u najboljem interesu zajednice; načelo solidarnosti koje se ogleda u pomaganju siromašnima; načelo paternalizma, koje kaže da trebamo pomagati onima koji se ne mogu brinuti sami za sebe; načelo štete, koje kaže da ne bismo trebali nanositi zlo drugima; načelo supsidijarnosti, koje kaže da ne namećemo pomoć onima koji si sami mogu pomoći; načelo poštenja, što znači biti istinoljubiv i ne lagati drugima; i načelo prava koje se ogleda u poštivanju zakona.

2.7. Alati i mjerenje upravljanja poslovnom etikom

Neki od alata za mjerenje i upravljanje poslovnom etikom su zviždači, etičke strukture, vođenje primjerom, etički treninzi, te etičke vruće linije. Uzimajući u obzir da etički menadžer svojim primjerom ima značajan utjecaj na ponašanje svake druge osobe u tvrtki, vođenje primjerom je nedvojbeno najbolji i najprikladniji način za poticanje pozitivne etičke klime unutar organizacije. Dajući primjer, ova vrsta menadžera nadahnjuje i potiče ljude da djeluju i vode posao na način koji podržava moralne i etičke standarde. Razvijanje međusobnog kontakta i angažmana među svim zaposlenicima i na svim organizacijskim razinama, kao i podržavanje njihove slobode govora i prava na različita stajališta, neki su od koraka koji se poduzimaju za stvaranje zdrave etičke klime na radnom mjestu.⁴⁸

⁴⁶Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Op. cit., str. 427.

⁴⁷Ibid, str. 428.

⁴⁸Bogdanović, M., *Čimbenici utjecaja na etičnost poslovnog sustava*, HAZU, Varaždin, 2008., str. 295.

Zatim, riješite svaki prigovor što je prije moguće te što je brže i učinkovitije moguće. Obratite posebnu pozornost na pitanja koja postavlja svaki zaposlenik i brzo i učinkovito radite na pronalaženju odgovarajućeg rješenja. Za planiranje programa interne edukacije o etici u poslovanju također je bitno njegovati etičku svijest i često pitati članove osoblja o njihovom mišljenju o važnosti etike u poslovanju. Radnicima pružiti različite poticaje i prenijeti im da se njihova etika priznaje i poštuje. Etično raditi i ponašati se od ključne je važnosti jer treba shvatiti da će svako neetično djelovanje biti razotkriveno i naići na reperkusije, uključujući osudu javnosti, što će kratkoročno naštetiti ugledu tvrtke, a dugoročno uništiti profit.⁴⁹

Osim toga, korporacija ima jedinstvene entitete poznate kao etičke strukture koje su uspostavljene prema njihovim specifikacijama za praćenje ponašanja zaposlenika u skladu s etičkim kodeksom tvrtke i za provođenje samog kodeksa. Poznati su i kao etička povjerenstva ili odbori, a njihova glavna odgovornost je nadgledanje i provjera primjene utvrđenih etičkih standarda. Nadalje, oni su zaduženi za sankcioniranje – odnosno kažnjavanje svih koji ne poslušaju postupajući u skladu sa svojim postupcima. Ova vrsta etičkog stručnjaka djeluje autonomno unutar organizacije i predstavlja etiku. Većina njihovih zabrinutosti usredotočena je na moralnost izbora najviših rukovoditelja.⁵⁰

Rasprava o stjecanju i usavršavanju etike vodi do nekoliko obrazovnih programa poznatih kao etički treninzi. Sve je veći intenzitet edukacija koje prate napredak zaposlenika i razvoj etičke svijesti kroz rasprave o etičkim temama i zagonetkama. Ove vrste podučavanja možete steći sami ili doživotnim učenjem. Zaposlenici mogu prijaviti sve etičke ili moralne probleme, upite ili brige koje imaju tijekom rada ili donošenja odluka pozivom na posebne telefonske linije poznate kao "etičke telefonske linije". Osim toga, prijavljuju svaku neetičku aktivnost kojoj su svjedočili kod drugih. Zaposlenike koji razotkrivaju svoje poslodavce zbog svojih neetičkih i nezakonitih odluka ili ponašanja zastupaju zviždači.⁵¹

⁴⁹Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Op. cit., str. 92.

⁵⁰Ibid, str. 92-93.

⁵¹Bogdanović, M., *Čimbenici utjecaja na etičnost poslovnog sustava*, Op. cit., str. 296.

3. VAŽNOST I UTJECAJ POSLOVNE ETIKE NA SUVREMENO POSLOVANJE

U nastavku se naglasak stavlja na prikaz važnosti i utjecaja poslovne etike na suvremeno poslovanje. Prvenstveno se prikazuje upravljanje poslovnom etikom, a potom se fokus stavlja na prikaz izbjegavanja etički opasnih zona i utjecaja i značaja poslovne etike na uspješnost poslovanja.

3.1. Upravljanje poslovnom etikom

Osim lojalnosti i morala zaposlenika ili kohezivnosti menadžerskog tima, poslovna etika iznimno je važna. Etička poslovna praksa ima izravan utjecaj na kratkoročnu i dugoročnu profitabilnost, kao što je slučaj sa svakim komercijalnim pothvatom. Najvažniji čimbenik u odlučivanju je li tvrtka isplativa investicija je njezina reputacija u susjedstvu, među ostalim tvrtkama i kod pojedinačnih investitora. Ulagачi su manje skloni kupnji udjela u poduzeću ili pružanju potpore njegovom poslovanju ako smatraju da ono posluje neetično. Kako se tržište za društveno osviješteno i etičko ulaganje širi, poduzeća imaju sve više poticaja da se ponašaju moralno. Sve više tvrtki ovo pitanje shvaća ozbiljnije kao rezultat sve većeg broja investitora koji traže moralne tvrtke u koje bi ulagali. Kako bi se izbjegle nevolje sa zakonom i propisima, ključno je da se tvrtke ponašaju pošteno.⁵²

No, kako bi se zadržao dobar ugled među javnošću i osobljem, jednako je važno djelovati u skladu sa snažnim etičkim načelima. Organizacija često ima stabilan ili rastući prihod kada održava kvalificiranu radnu snagu, privlači i održava solidnu bazu klijenata i uživa pozitivnu reputaciju na tržištu. Većina ljudi želi poslovati s organizacijama koje se pošteno odnose prema drugima. Pozitivne vijesti imaju moć privući nove klijente baš kao što negativni tisak može otjerati postojeće. Moralni standardi i društveni ideali koje tvrtka treba uključiti u svoj kodeks ponašanja nazivaju se poslovnom etikom. To su smjernice koje poduzeća moraju prihvatiti i pridržavati se kako bi služila društvu i svim zainteresiranim stranama. Budući da se poduzeće naziva društvenom zajednicom, trebalo bi se suzdržati od poduzimanja bilo kakvih radnji koje bi bile štetne za interese bilo kojeg od njegovih dionika. Trebao bi nastojati poboljšati svoje okruženje uz koncentraciju na

⁵²Dujanić, M., *Poslovna etika u funkciji managementa*, Op. cit., str. 61.

ciljeve kao što su maksimiziranje profita i povećanje širenja. Ova moralna načela pomažu organizaciji u određivanju što je, u svjetlu njezinih okolnosti, ispravno, a što pogrešno.⁵³

Odnosi poduzeća s javnošću, klijentima, osobljem i relevantnom industrijom mogu se poboljšati i skladno održavati uz podršku poslovne etike. Svaki bi se zaposlenik trebao strogo pridržavati priznatih etičkih kodeksa tvrtke. Poslovna etika trebala bi imati sustav nagrada i kazni za one koji krše pravila i one koji ih se ispravno pridržavaju. Sposobnost poduzeća da poveća profitabilnost, produktivnost i tržišni ugled u izravnoj je korelaciji s njegovom predanošću poslovnoj etici.⁵⁴ Ovih sedam kriterija, o kojima će biti riječi u nastavku, pomažu u razumijevanju značaja etike.

Kontrola poslovne zlouporabe: Poslovna etika izravno utječe na poslovanje tvrtke. On je taj koji pomaže tvrtki u određivanju što je prikladno, a što neprikladno. Tvrtka podliježe rigoroznom pridržavanju specifičnih normi i načela utvrđenih ovim kodeksom poslovne etike, a svako kršenje rezultirat će posljedicama. Slijedeći ove smjernice, tvrtka može osigurati da ne sudjeluje u nepoštenim poslovnim praksama kao što su crni marketing, lažno oglašavanje, prijevare s mjerenjem i težinom, krivotvorenje itd. Etika u poslovanju nastoji svojim klijentima ponuditi robu više kvalitete na poštenu troškovi.⁵⁵

Poboljšani odnosi sa zaposlenicima: Radnici su bitna komponenta tvrtke i njihov opstanak ovisi o tome. Kada poduzeće posluje etično, ono jamči da su interesi njegovih zaposlenika na prvom mjestu. Tvrtke bi trebale dati prioritet svojim zaposlenicima uz postizanje svojih ciljeva, koji bi trebali uključivati povećanje rasta i maksimiziranje dobiti. Ovaj kodeks ponašanja jamči da tvrtka svojim radnicima nudi konkurentnu plaću i povoljne radne okolnosti, kao i aktivno sudjelovanje u donošenju odluka, rješavanju pritužbi i mogućnostima napredovanja. To olakšava očuvanje pozitivne radne veze s osobljem.⁵⁶

Povećava zadovoljstvo klijenata: Uspjeh ili neuspjeh svake organizacije određuju njeni kupci, koji se nazivaju "kraljem tržišta". Ključno je da tvrtka zadovolji potrebe svojih klijenata. Proizvodi bolje kvalitete moraju se ponuditi po razumnoj cijeni, u skladu s poslovnom etikom koja

⁵³Ibid, str. 62.

⁵⁴Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Op. cit., str. 426.

⁵⁵Ibid.

⁵⁶Ibid, str. 427.

uspostavlja poslovna načela. Jamči da tvrtka rješava sve probleme i nudi vrhunsku korisničku uslugu. To pomaže tvrtkama u podizanju razine zadovoljstva kupaca.⁵⁷

Povećanje profitabilnost: Svaki posao može postati produktivniji i profitabilniji korištenjem poslovne etike. Utvrđuje smjernice kojih su se dužni pridržavati svi zaposlenici tvrtke. Svaki zaposlenik ima odgovornost slijediti ove smjernice i trebao bi se istinski usredotočiti na svoj posao. Ova etika jamči da se nijedan resurs ne gubi uzalud i da se svaki učinkovito koristi. Dugoročno to rezultira većom poslovnom zaradom.⁵⁸

Povećava poslovnu dobru volju: Poslovna dobra volja značajno utječe na osvajanje tržišta. Posao s većom voljom može privući sve veći broj klijenata. Tvrtka želi tržištu pružiti bolje usluge, stoga etiku primjenjuje u praksi. Tvrtke koje prakticiraju etiku ostvaruju pošten i skroman profit. Korisnici to s lakoćom i uz malo truda prihvaćaju, au javnosti daje bolju sliku. Pobjeđena prosudba: U poslovanju, etika im omogućuje brže donošenje informiranih prosudbi. Nudi skup propisa i standarda kojih se tvrtka mora pridržavati prilikom poslovanja. Svaki izbor procjenjuje se u kontekstu društvenih ideala i moralnih zapovijedi koje ova etika nudi. Pomaže organizaciji u određivanju što je ispravno, a što pogrešno. Svaki zaposlenik u organizaciji mora se pridržavati ovog etičkog kodeksa; svaki prekršaj bi rezultirao disciplinskim mjerama.⁵⁹

Zaštita društva: Sposobnost bilo kojeg poduzeća da uspije uvelike ovisi o društvu. Opstanak poduzeća će biti oštećen ako zanemari interese svog društva. Tvrtka se mora pridržavati poslovne etike radeći za boljitak društva i sudjelujući u brojnim inicijativama za razvoj infrastrukture. Jamči da tvrtka aktivno sudjeluje u društveno odgovornom poslovanju. Tvrtka se ne smije baviti aktivnostima koje su štetne za zajednicu u kojoj posluje.⁶⁰

S obzirom da su se u prethodnom poglavlju opisali alati i mjerenje upravljanja poslovnim etikom, u nastavku će se ukratko naglasak staviti na najvažnije stavke upravljanja poslovnim etikom. Zapošljavanje i jačanje etike i društvene odgovornosti nešto je za što su zainteresirane mnoge tvrtke. U tom procesu koriste niz strategija, uključujući davanje dobrog primjera,

⁵⁷Ibid.

⁵⁸Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Op. cit., str. 103.

⁵⁹Srića, V., *Inventivni menadžer u 100 lekcija, kako postati i ostati pobjednik*, Op. cit., str. 82.

⁶⁰Ibid.

posjedovanje etičkog kodeksa, postojanje etičkih struktura, pružanje etičke obuke, etičke telefonske linije i pomoć zviždačima.⁶¹

Najbolja metoda za poticanje etičkog ponašanja je vođenje primjerom. Najbolji način poticanja članova osoblja da djeluju na sličan način je pružanje osobnog primjera koji je u skladu s etičkim standardima. Stvaranje etičkog kodeksa najpopularnija je metoda za institucionaliziranje etike. Etički kodeks treba usmjeravati ponašanje ljudi izvan poduzeća ili u njihovim svakodnevnim životima, uz to kako se ponašaju unutar njih.⁶²

Primjeni etičkog kodeksa uvelike pomažu etička povjerenstva. Etička povjerenstva obično ne postoje u malim poduzećima. Sljedeće su dužnosti etičkih odbora u većim tvrtkama: organiziranje sastanaka za rješavanje etičkih pitanja, istraživanje mogućih kršenja kodeksa, nagrađivanje poštivanja kodeksa i kažnjavanje nepridržavanja, itd. Etičko ponašanje zaposlenika poboljšava se kada dobiju obuku o etici, koja pokriva niz etičkih tema.⁶³

Zaposlenici mogu koristiti etičke linije, koje su namjenske telefonske linije, kako bi prijavili neetičko ponašanje ili etičke probleme koje vide kod drugih ili kod sebe. Otkrivanje neetičkih, nemoralnih ili nezakonitih aktivnosti unutar tvrtke zastupaju zviždači. Radnici prvo prijavljuju incidente glumcu, a ako to ne riješi problem, prijavljuju ga etičkom povjerenstvu tvrtke ili drugim tijelima.⁶⁴

3.2. Izbjegavanje etički opasnih zona

Neosporno je da menadžment ima značajnu ulogu u poticanju moralnog ponašanja unutar poduzeća. Konkretno, ova vrsta upravljanja neće samo slijediti moralne standarde i donositi moralne odluke, već će također voditi primjerom i utjecati na sve članove osoblja.⁶⁵

Pronalaženje odgovora na pitanje je li neka presuda etička zahtijeva ispunjavanje zahtjeva zakonitosti, uravnoteženosti i točnosti odluke. Davanjem odgovora na ova pitanja moglo bi se izbjeći moralne zagonetke koje se često javljaju kada se procjenjuje moralnost određenog postupka ili izbora. Pojedinci svaki dan moraju donositi prosudbe na temelju svoje etike kao i svojih želja,

⁶¹Buble M., *Osnove menadžmenta*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2006., str. 79.

⁶²Ibid, str. 80.

⁶³Bogdanović, M., *Čimbenici utjecaja na etičnost poslovnog sustava*, Op. cit., str. 301.

⁶⁴Ibid, str. 302.

⁶⁵Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., i sur., *Suvremeni menadžment, Vještine sustavi i izazovi*, Školska knjiga, Zagreb., 2008., str. 550.

ciljeva i težnji. U području poslovanja ista se stvar događa svakodnevno. Poslovne strategije, želje i ciljevi utječu na odluke, ali i etika ljudi koji ih donose. Svaka etička odluka počinje s temeljnim načelom pravednosti, koje se može odrediti korištenjem tri različite metode: utilitarističkim, moralnim i pravednim pristupom. Svaka etička odluka počinje temeljnim načelom pravednosti, koje se može odrediti pomoću tri različite metode: utilitaristički, moralni i pristup pravednosti.⁶⁶

Postoji širok raspon različitih i utjecajnih činjenica i čimbenika koji mogu utjecati na donošenje etičkih odluka, a pri donošenju odluke svaki od njih treba uzeti u obzir i ispitati. Lako se "izgubiti" u vrlo kompliciranom području etike, to jest, odlutati od etike, a ipak iskreno vjerovati da je nečiji izbor ili način djelovanja potpuno moralan. Kada je riječ o poslovanju, ova vrsta rizika je nedvojbeno najzastupljenija.⁶⁷

U ovoj situaciji to se naziva etička opasna zona. Kako biste spriječili ovakve scenarije, prvo se morate temeljito upoznati sa svim informacijama o posljedicama odluke. Da bi to bilo izvedivo, potrebno je posjedovati sposobnost identificiranja svih mogućih opasnosti, što nipošto nije jednostavan proces. Sljedeći korak je uklanjanje svih stereotipa. Svaki izbor mora se temeljiti samo na informacijama koje su pri ruci. Svaki izbor mora istodobno uzeti u obzir sve uključene strane ili povezane interesne skupine. S obzirom na veličinu broja interesnih skupina, nužno je sagledati svaku okolnost kako bismo bili sigurni da je odabran najbolji izbor za najveći broj pojedinaca.⁶⁸

3.3. Utjecaj i značaj poslovne etike na uspješnost poslovanja

Dvije strane poslovanja spaja poslovna etika. S jedne strane govori se o stjecanju materijalne koristi i dobiti, a s druge strane o moralnom aspektu etičnog poslovanja. Konceptualna poslovna etika može uključivati stvari poput primjene poslovne etike unutar organizacije, ocrtavanje značajnih društvenih i komercijalnih prepreka, pripisivanje krivnje za poslovne radnje i kritiziranje poslovanja. Na nacionalnoj, međunarodnoj ili globalnoj razini može sličiti poslovanju. Poslovna etika podijeljena je u četiri kategorije: mikro, mezo, makro i globalno. Makro je na razini organizacije ili tvrtke, globalna etika je u poduzećima koja čine globalnu ekonomiju, a mikro je najniža razina u organizaciji. Meso se sastoji od centara odgovornosti, odjela i funkcija.⁶⁹

⁶⁶Certo, S.C., Certo, S.T., *Moderni menadžment*, Mate, Zagreb, 2008., str. 125.

⁶⁷Ibid, str. 126.

⁶⁸Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., i sur., *Suvremeni menadžment*, Vještine sustavi i izazovi, Op. cit., str. 552.

⁶⁹Ibid, str. 553.

Brojni primjeri pokazuju kako etičko poslovanje ima značajan pozitivan utjecaj na zaradu poduzeća. Brojni pokazatelji upućuju na snažnu vezu između korporacije i ove vrste poslovanja. Primjena etičkih načela u poslovanju dovodi do boljih odnosa između organizacije i okoline; što se više etike primjenjuje u poslovanju, to bolje. takozvane win-win-win okolnosti u kojima su dioničari, osoblje i klijenti zadovoljni. Čak i ako se izbor osobe temelji na njegovim ili njezinim osobnim mišljenjima, uvjerenjima i tumačenju poslovne etike, s vremenom može imati utjecaja na ukupnu uspješnost tvrtke. Kao sastavnica poslovne etike, menadžerska etika je ključna budući da menadžeri imaju najveći ili najznačajniji utjecaj na ponašanje organizacije. Oni su zaduženi za korporativne poslove i ponašanje. Oni stvaraju norme ponašanja, upravljaju poslom i donose mnoge moralne i značajne odluke.⁷⁰

Stoga je upravljačka etika skup temeljnih načela, smjernica i standarda koje menadžeri koriste za usmjeravanje pri donošenju odluka, procjenu ispravnosti politika i praksi te razmatranje kako će njihovi postupci utjecati na druge članove poslovne i društvene zajednice. Menadžeri su ti koji razvijaju i provode u praksu etiku poduzeća. Sve što moraju učiniti je pobrinuti se da se posao koji nadziru vodi etički. Zapravo, poslovna etika ima i stratešku ulogu budući da uspostavlja etički ispravan sustav upravljanja koji se može lako prilagoditi potrebama svih dionika. Smatra se da će tvrtke koje integriraju profit i poslovnu etiku umjesto da ih razdvajaju imati veći uspjeh.⁷¹

Budući da je etički vođa, menadžer igra ključnu ulogu u postavljanju standarda ponašanja za sve članove organizacije. Da bi to učinio, mora biti moralan, podržavati najviše moralne standarde i etička načela, služiti kao primjer moralnog ponašanja i njegovati povoljno radno okruženje unutar organizacije. Učinkovito vodstvo znači postavljanje jasnih ciljeva i donošenje odluka koje su u najboljem interesu svih. Uz svu tehnologiju i konkurenciju ovih dana, tvrtke moraju odlučiti hoće li prema svojim klijentima postupati pošteno, neetički ili etički. Kao rezultat toga, menadžerima je izuzetno teško svakodnevno rješavati moralne zagonetke i doći do ispravnog etičkog zaključka.⁷²

No, bez etike, korporacija ne može kvalitetno poslovati. Kada se suoče s moralnom zagonetkom, zaposlenici će djelovati u skladu s vrijednostima organizacije. Daje im savjete kako da se ponašaju u određenim, često moralno upitnim poslovnim situacijama. Duga je povijest

⁷⁰Dujanić, M., *Poslovna etika u funkciji managementa*, Op. cit., str. 57.

⁷¹Ibid, str. 58.

⁷²Aleksić, A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Op. cit., str. 426.

važnosti korporativne etike. Etička poslovna praksa ima izravan utjecaj na kratkoročnu i dugoročnu profitabilnost poduzeća. Reputacija tvrtke u očima javnosti, potencijalnih investitora i potrošača ključna je jer o njoj ovisi hoće li ulaganje u nju biti unosno. Ako investitori misle da se tvrtka ne ponaša etički, neće je ni podržati i bit će manje vjerojatno da će ulagati. Zbog porasta ulaganja dioničara, poduzeća su sada više motivirana djelovati na društveno svjestan način. Poslovna etika ključna je jer, osim zakonskih, regulatornih i zakonskih problema s kojima se tvrtka može susresti ako ih ne primijeni, ona također pomaže u očuvanju dobrog imena organizacije. Nakon što se to postigne, tvrtka bi trebala predvidjeti privlačenje značajne klijentele i mogućih investitora. Svatko želi surađivati s tvrtkom koja ima reputaciju etičke u svim svojim poslovima.⁷³

Svaka tvrtka treba uključiti moralna načela i društvene ideale u svoj kodeks ponašanja, budući da poslovna etika doista obuhvaća oboje. Ideja je prihvatiti i slijediti ove vrste etike u svakodnevnom poslovanju i za boljitak društva u cjelini. Budući da ne bi trebalo nikoga povrijediti, korporacija koja prakticira društvenu odgovornost nosi to ime. Poslovna etika može pomoći u određivanju što je ispravno i kako očuvati pozitivnu vezu s društvom, kupcima i drugim sudionicima kada jedini fokus tvrtke na profit i širenje nije uvijek u skladu s onim što društvo zahtijeva.⁷⁴ Budući da na uspjeh poduzeća uvelike utječe poslovna etika, kao što je već utvrđeno, bilo bi prihvatljivo uvesti sustav poticaja i kazni za pojedince koji se pridržavaju ili krše tu etiku.

U nastavku ćemo detaljnije opisati nekoliko zahtjeva povezanih s poslovnom etikom koji su ključni za rad organizacije. Smanjenje zlostavljanja na radnom mjestu pomaže tvrtkama u određivanju što je prikladno, a što neprikladno. Poslovna etika daje utvrđene smjernice i moralne standarde kojih se svi zaposlenici u organizaciji moraju rigorozno pridržavati jer imaju izravan utjecaj na način i kulturu poslovanja. U stvari, ove smjernice osiguravaju da se tvrtka suzdrži od brojnih neetičkih i nezakonitih radnji, uključujući lažni marketing i oglašavanje, prijevaru, krivotvorenje itd. Tvrtka je u mogućnosti pružiti klijentima bolji proizvod po poštenoj cijeni pridržavajući se ovih principa.⁷⁵

Zaposlenici su također bitni za uspješnu tvrtku; treba im posvetiti pažnju koju zaslužuju i proći odgovarajuću obuku za primjenu standarda poslovne etike preporučenih kodeksom tvrtke. Osim toga, zaposlenicima treba dati pravednu naknadu, ugodne radne uvjete i mogućnost utjecaja

⁷³Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Op. cit., str. 137.

⁷⁴Ibid.

⁷⁵Srića, V., *Inventivni menadžer u 100 lekcija, kako postati i ostati pobjednik*, Op. cit., str. 104.

na poslovne odluke. Ovim pristupom stvara se ugodno radno okruženje koje potiče rast zaposlenika i osigurava njihovo učinkovito obavljanje posla. Time tvrtka ispunjava uvjete za širenje i razvoj brigom za svoje zaposlenike i poštivanjem poslovne etike. Tu se očituje značajan utjecaj etike na poslovni uspjeh.⁷⁶ Osim osoblja, potrošači imaju značajnu vrijednost jer njihove odluke o trošenju i iznosi ovise o njima kao krajnjim kupcima. Stoga je imperativ zadovoljiti njihove želje. Slijeđenje poslovne etike za osiguranje visokokvalitetnih proizvoda po poštenim cijenama rezultira zadovoljnim kupcima, što utječe na profitabilnost tvrtke. Produktivnost zaposlenika i dugoročna profitabilnost tvrtke rastu s takvom etikom. Tržištu se mogu ponuditi bolje usluge i pošteno ostvariti profiti primjenom etike u praksi.

Poslovna etika pomaže tvrtkama da bolje prosuđuju društvo i tvrtku, što poboljšava reputaciju tvrtke. Sposobnost poduzeća da preživi ovisi o tome koliko se dobro nosi sa svojim učincima na društvo i okoliš. Poduzeće poboljšava svoje poslovanje i etički doprinosi društvu. Korporacija koja dobrovoljno uključuje društvenu odgovornost i zaštitu okoliša u svoje poslovanje i odnose s dionicima kaže se da prakticira društveno odgovorno poslovanje, smatra Krkač.⁷⁷ Etičko poslovno ponašanje pojedinca unutar organizacije presudno je za njezinu društvenu odgovornost. Pozitivna reputacija tvrtke uvelike ovisi o interakcijama koje zaposlenici imaju jedni s drugima, s potrošačima i s drugim dionicima. Komunikacija zaposlenika može ili pomoći ili naškoditi tvrtki, ovisno o tome slijede li oni određene moralne standarde i propise. Društveno osviješteno poslovanje kamen je temeljac društveno osviještene korporacije koja unapređuje društvenu dobrobit.⁷⁸

Društvena odgovornost temelji se na etici, gdje poduzeća ili pojedinci čine djela koja su svima korisna. U slučaju da je okoliš oštećen, a to nije slučaj, korporacija je izuzeta. Kao rezultat toga, menadžeri imaju dodatnu odgovornost za zaštitu interesa javnosti i okoliša uz maksimiziranje profita. Svakodnevno poslovanje i aktivnosti poduzeća trebale bi uključivati skup moralnih ideala poznatih kao etika. Stvaranje kodeksa ponašanja unutar poduzeća korisno je za njegov uspjeh. Četiri glavna stupa društvene odgovornosti su pravni, ekonomski, dobrotvorni i etički.⁷⁹ Temelj filantropske dimenzije je komunalna služba koja podiže životni standard. Na primjer, davanje

⁷⁶Ibid, str. 105.

⁷⁷Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Op. cit., str. 83.

⁷⁸Vig, S., *Poslovna etika: kako razviti autentično vodstvo i izgraditi kulturu zadovoljnih i angažiranih*, Op. cit., str. 79.

⁷⁹Ibid, str. 80.

novca ili robe onima kojima je potrebna. Kroz takve dobrotvorne pothvate, tvrtke otkrivaju tko su zapravo i koliko vrijede.

Postupajući moralno i pravedno, čovjek može izbjeći zlo i pokazati moralnu komponentu. Kada je tvrtka istinski predana društveno odgovornom poslovanju, ona ide iznad i izvan dužnosti tako što djeluje samo u skladu s moralom i zakonom. Na primjer, poslodavac se pridržava zakona samo ako zaposlenicima isplaćuje minimalnu plaću. No, ako plaća više, to pokazuje da cijeni svoje radnike i da je socijalno osviještena osoba. Budući da ljudi vole raditi s tvrtkama koje imaju dobru reputaciju, ovakva poslovna etika ima utjecaj na uspjeh tvrtke kroz njenu pozitivnu reputaciju. Štoviše, pravni aspekt se odnosi na zakon. Tvrtke su zakonski odgovorne i moraju se pridržavati lokalnih, državnih i federalnih propisa. Profitabilnost je sastavnica društvene odgovornosti koja uključuje i ekonomsku dimenziju.

Kao rezultat toga, sposobnost poduzeća da napreduje i postigne svoje ciljeve određuje njegovu društvenu odgovornost. No poduzeća bi se trebala ponašati etički i s obzirom na širu zajednicu. Dvije su različite dimenzije o kojima se govori kada se govori o društveno odgovornom poslovanju: interna i eksterna. Slijedi njihovo detaljnije objašnjenje. Okoliš, zajednica i potrošači uključeni su u eksterno ili eksterno društveno odgovorno poduzeće. Zalaže se za činjenje različitih stvari koje pomažu zajednici bez ugrožavanja okoliša ili prirodnog svijeta. Na ugled i imidž tvrtke može uvelike utjecati njezina uključenost u zajednicu. Tako se mnoge tvrtke promoviraju. Pokazivanje empatije može imati i poslovnu svrhu.⁸⁰

Odnos s potrošačima još je jedan aspekt vanjske dimenzije koji u današnjem svijetu dobiva sve više na značaju. Izgradnja odnosa, stjecanje povjerenja i postizanje ciljeva i želja su neophodni. U ovu dimenziju spada i ekološko društveno poslovanje koje ima za cilj približiti poslovne aktivnosti prirodi. Među njima su recikliranje, upravljanje otpadom, očuvanje energije i razumnije korištenje vode. Dodatno, unutarnja dimenzija obuhvaća odnose sa svim ostalim komponentama tvrtke kao i sa samim zaposlenicima.⁸¹ Značajan dio razvoja etike je odgovornost menadžmenta. Profesionalna, društvena, osobna, organizacijska i korporativna etika različite su kategorije menadžerske etike. Ponašanje zaposlenika na poslu regulirano je profesionalnom etikom kako bi se osiguralo da je profesionalno.

⁸⁰Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Op. cit., str. 87.

⁸¹Ibid.

Temelj društvene etike je ponašanje koje je diktirano nizom pravila i smjernica. Stavovi, uvjerenja i vrijednosti neke osobe čine njezinu osobnu etiku, koja se može koristiti kao odraz menadžerske etike. Navedeno očekivano ponašanje svih zaposlenika predstavlja organizacijska etika.⁸² Osim toga, ova vrsta menadžerske etike daje smjernice u slučaju da naiđu na moralne zagonetke. Poštene i otvorene korporativne prakse, kao i moralno ponašanje utemeljeno na razumu, uključeni su u poslovnu etiku. Pojednostavljeno rečeno, poslovnu etiku možemo definirati kao prirodno vođenje poslovanja, odnosno poslovanje u skladu sa zakonima prirode. To je metoda konceptualizacije, donošenja zaključaka, komuniciranja i poslovanja na način koji je istodobno u skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonima čovjeka i okoliša. Zbog činjenice da se radi o zajedničkoj dobroj aktivnosti, njeni sudionici imaju moralnu obvezu.⁸³ U stvarnom poslovnom svijetu koriste se i korporativna i osobna etika. Osoba primjenjuje svoj skup načela na komercijalni sektor. Poštivanje etičkih standarda, konvencija i smjernica ključno je za stabilnu tvrtku.

⁸²Bogdanović, M., *Čimbenici utjecaja na etičnost poslovnog sustava*, Op. cit., str. 302.

⁸³Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Op. cit., str. 90.

4. POJMOVNO I TEORIJSKO RAZMATRANJE ZADOVOLJSTVA

U nastavku se naglasak stavlja na pojmovno i teorijsko razmatranje zadovoljstva. Prvenstveno se definira pojam zadovoljstva, a potom se naglasak stavlja na teorije zadovoljstva na radu, čimbenike koje utječu na zadovoljstvo, te efekte zadovoljstva na radu.

4.1. Pojam zadovoljstva

Kada ljudi rade za široke, dugoročne ciljeve, oni slijede ono što se naziva radnim vrijednostima, to jest, koriste svoju radnu snagu za postizanje ciljeva.⁸⁴ Jedan od glavnih faktora koji utječe na to koliko je posao dobro obavljen na poslu je zadovoljstvo poslom. Prije svega, važno je razlikovati motivaciju, koja također utječe na radni učinak, i zadovoljstvo. Prema Weihrichu i Koontzu, zadovoljstvo je nusprodukt motivacije, što sugerira želju za određenim ishodom.⁸⁵ Time je jednostavnije shvatiti da motivirani radnici možda nisu zadovoljni svojim poslom, ili obrnuto, te da postoje različite alternativne konfiguracije odnosa motivacije i zadovoljstva.⁸⁶ Zadovoljstvo zaposlenika varira i ovisi o različitim elementima (visina plaće, zadovoljstvo nadređenima, opis posla, mogućnost napredovanja, financijska situacija, međuljudske veze, poslovna politika). To je zato što različiti poticaji pokreću različite zahtjeve.⁸⁷

Prije svega, međutim, važno je razlikovati pojmove zadovoljstva poslom i zadovoljstva poslom budući da se, unatoč njihovoj sličnosti i čestom izjednačavanju u literaturi, Bakotić napominje da se oni ne mogu smatrati sinonimima.⁸⁸ Dakle, izraz "zadovoljstvo poslom" bi se u biti odnosio na zadovoljstvo radnika vrstom posla koji obavlja, ali bi također obuhvatio niz elemenata (plaća, suradnici, radno okruženje itd.) koji imaju izravan utjecaj na to zadovoljstvo.

Zbog složenosti pojma u stručnoj literaturi mogu se naći mnoge definicije zadovoljstva poslom. Prema Marušiću, mentalni stav pojedinca prema radnoj okolini ono je što čini radnu

⁸⁴Šverko, B., *Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i otuđenje*, Prosvjeta, Bjelovar, 1991., str. 32.

⁸⁵Weihrich, H., Koontz, H., *Menadžment. 10. Izdanje*, Mate d. o. o., Zagreb, 1998., str. 21.

⁸⁶Buble M., *Osnove menadžmenta*, Op. cit., str. 41.

⁸⁷Bakotić, D., Vojković, I., *Veza između zadovoljstva na radu i individualnih performansi*, Poslovna izvrsnost: znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti, VOL.7, NO.1, 2013., str. 31.

⁸⁸Bakotić, D., *Međuovisnost zadovoljstva na radu radnika znanja i organizacijskih performansi*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Split, 2009., str. 11.

sreću.⁸⁹ Generalizirani doživljaj osobe o sadržaju rada, uvjetima izvođenja i ukupnoj organizaciji određuje hoće li osoba biti zadovoljna ili nezadovoljna svojim radom. Budući da različiti zaposlenici imaju različite razloge zašto su zadovoljni svojim poslom - neki to nalaze u poslu koji obavljaju, drugi u svojoj naknadi, odnosima s kolegama, zadovoljstvu s nadređenima ili povlasticama - sreća na poslu u konačnici počiva na pojedincu, tj. osebujne perspektive.⁹⁰

4.2. Teorije zadovoljstva na radu

Trenutno nedostaje sveobuhvatna teorija koja bi objasnila zadovoljstvo poslom, zbog čega postoje brojne teorije koje se bave stavovima prema poslu i, šire, zadovoljstvom poslom. Zadovoljstvo poslom i motivacija često se opisuju zajedno jer se nekoliko od ovih ideja također primjenjuje na motivaciju.⁹¹ Mogu se prepoznati tri različite koncepcije zadovoljstva poslom, prema Becku, teorija instrumentalnosti, pravednosti i karakteristika posla.⁹²

Teorije instrumentalnosti, pravednosti i karakteristika posla imaju komponente koje mogu utjecati na zadovoljstvo poslom. To uključuje različite radne aktivnosti, identitet zadataka, autonomiju, povratnu informaciju i potencijal za stvaranje odnosa sa suradnicima. Teorija instrumentalnosti uključuje novac, ugled, autonomiju i fleksibilno radno vrijeme. Teorija pravednosti smatra da zadovoljstvo zaposlenika ovisi o nagradi koju će dobiti za svoj rad i trud.⁹³

4.3. Čimbenici koji utječu na zadovoljstvo na radu

Brojni čimbenici utječu na zadovoljstvo poslom, a koji se općenito mogu svrstati u dvije skupine: organizacijski i osobni aspekt. Organizacijski čimbenici su oni koji izravno utječu na radno mjesto pojedinca i pod kontrolom su poduzeća. Slijedi popis nekoliko ključnih elemenata.

Karakteristike posla: Radnici su privučeni pozicijama koje im omogućuju da iskoriste svoje novostečene vještine i sposobnosti. Žele imati mogućnost biranja zanimanja koja imaju kvalitete koje žele i da im posao bude što fascinantniji i izazovniji. Jedan od najvažnijih elemenata koji utječu na radno zadovoljstvo je potencijal za rast. Određeni postotak radnika bit će motiviran za napredovanje u karijeri zbog povećanja plaće ili zato što će to ispuniti njihovu želju za

⁸⁹Marušić, S., *Motivacija za rad i profesionalni razvoj*, Školska knjiga, Zagreb, 1990., str. 21.

⁹⁰Ibid, str. 22.

⁹¹Bakotić, D., *Međuovisnost zadovoljstva na radu radnika znanja i organizacijskih performansi*, Op. cit., str. 12.

⁹²Beck, R. C., *Motivacija: Teorija i načela*, Slap, Jastrebarsko, 2003., str. 35.

⁹³Ibid, str. 36.

vrednovanjem i samoostvarenjem. Plaća: presudno je naglasiti da iako plaća malo utječe na zadovoljstvo na poslu, može se koristiti kao alat za zadovoljenje važnijih zahtjeva. Zaposlenici, s druge strane, pridaju veliku vrijednost poštenju plaćanja jer često uspoređuju plaće sa svojim kolegama, a kada otkriju da je netko na njihovom položaju plaćen više od njih, ta usporedba može dovesti do osjećaja nepravde.⁹⁴

Kolege: Pozitivna i ohrabrujuća interakcija sa suradnicima nedvojbeno će utjecati na zadovoljstvo poslom, posebno za one koji rade u timovima. Osim navedenih dužnosti, nadređeni imaju obvezu davanja povratne informacije o učinkovitosti izvršenih zadataka, uputa za rad, pomoći u svakodnevnim poslovima i sugestija. Nadalje, stupanj do kojeg nadređeni dopuštaju svom osoblju da sudjeluju u donošenju odluka imat će utjecaj na zadovoljstvo zaposlenika.⁹⁵

Sigurnost posla: Važno je napomenuti da je veliki broj zaposlenika danas zaposlen na određeno vrijeme, što dodatno pojačava njihov osjećaj nesigurnosti i nezadovoljstva na poslu. To također utječe na to kako planiraju napredovati u karijeri i njihovu ukupnu kvalitetu života. Elementi osobnog zadovoljstva poslom su oni koji su jedinstveni za svakog zaposlenika i izvan su kontrole organizacije. Osobne sklonosti, emocije i raspoloženje aludiraju na zaposlenikovo nezadovoljstvo, samokritičnost i kritiziranje okoline te usmjerenost na njezine negativne osobine. Odnos između posla i vjerodajnica zaposlenika naziva se usklađivanjem radnih i osobnih interesa. To je zato što će zaposlenici koji ispunjavaju uvjete za radno mjesto imati bolje rezultate u cjelini.⁹⁶

Dob i radni staž: Stariji radnici ili radnici s više radnog staža iskazuju više razine zadovoljstva poslom jer su skloni biti zadovoljni statusom quo i otporni su na velike promjene i poteškoće. Status i položaj: Zaposlenici s višim činovima općenito su sretniji od onih s nižim činovima jer uživaju bolje šanse, ugled i plaće.⁹⁷

4.4. Efekti zadovoljstva na radu

Četiri učinka, odnosno efekta koji utječu na nečiji stupanj zadovoljstva poslom o kojima se najčešće govori u literaturi su osobnost, vrijednosti, radno okruženje, društveni utjecaj, kultura i grupa. Ponašanje, misli i emocije neke osobe karakterizira njihova osobnost, koja je fiksni atribut.

⁹⁴Marušić, S., *Motivacija za rad i profesionalni razvoj*, Op. cit., str. 22.

⁹⁵Ibid, str. 23.

⁹⁶Bakotić, D., *Međuovisnost zadovoljstva na radu radnika znanja i organizacijskih performansi*, Op. cit., str. 17.

⁹⁷Ibid, str. 18.

To je primarni faktor koji određuje kako se ljudi osjećaju i razmišljaju o poslu koji obavljaju. I dobre i negativne ideje i stavovi o zapošljavanju pod utjecajem su osobnosti. Osoba s višom razinom ekstraverzije vjerojatno je zadovoljnija svojim poslom od osobe s nižom.⁹⁸

Stavovi zaposlenika o ciljevima njihovog zapošljavanja i primjerenom ponašanju na radnom mjestu odražavaju se u njihovim vrijednostima. Ako su inherentne vrijednosti pojedinca čvršće artikulirane i usmjerene oko samog posla, vjerojatno će biti zadovoljniji svojim poslodavcem koji nudi uzbudljiv posao, ali i dulje radno vrijeme i manju plaću. Ekstrinzičnije motivirani ljudi vjerojatnije će od manje ekstrinzično motiviranih prihvatiti dosadan posao za veću naknadu.⁹⁹

Društveni utjecaj dodatna je ključna komponenta. Ovo sugerira utjecaj koji ljudi ili organizacije imaju na stavove ili postupke pojedinca. Na nečiji stupanj zadovoljstva poslom utječe grupa ili kolege. Suradnici imaju mnogo toga zajedničkog, uključujući isti posao, zadatke i obrazovanje. Oni također mogu imati veliki utjecaj na razinu zadovoljstva poslom kod novozaposlenih. Veća je vjerojatnost da će novi zaposlenik stvoriti negativnu percepciju o tvrtki i radnom mjestu ako je okružen kolegama koji su općenito nezadovoljni svojim poslom. S druge strane, ako je okružen zaposlenicima koji su zadovoljni svojim radnim mjestom, manja je vjerojatnost da će se to dogoditi.¹⁰⁰

Grupna dinamika igra glavnu ulogu u razvoju sreće ili nezadovoljstva. Na primjer, dijete koje je odgajano u bogatoj obitelji može naučiti davati prednost samo dobro plaćenim zanimanjima. S druge strane, radnici koji se identificiraju kao pripadnici određenih vjerskih zajednica možda se neće osjećati ugodno radeći danima koji za njih imaju posebno vjersko značenje (na primjer, katolici koji rade nedjeljom).¹⁰¹

Kulturni čimbenici također mogu utjecati na zadovoljstvo poslom. Netko tko je odgojen u američkoj kulturi koja cijeni pojedinačna postignuća i uspjeh tražit će posao gdje može ostaviti dojam i biti prepoznat za svoj jedinstveni doprinos. Suprotno tome, radnici iz kultura koje veći naglasak stavljaju na opće dobro - poput japanske kulture - manje su zadovoljni osobnim

⁹⁸George, J.M., Jones G., *Understanding and managing organizational behavior (6th ed.)*, Pearson, New Jersey, 2012., str. 83.

⁹⁹Ibid, str. 84.

¹⁰⁰Robbins, S., Judge T., *Organizacijsko ponašanje*, MATE d.o.o., Zagreb, 2010., str. 49.

¹⁰¹George, J.M., Jones G., *Understanding and managing organizational behavior (6th ed.)*, Op. cit., str. 86.

postignućima. Aktivnosti koje osoba obavlja, okruženje u kojem radi, ljudi s kojima komunicira ili način na koji tvrtka postupa sa svojim zaposlenicima smatraju se aspektima radnog scenarija.¹⁰²

¹⁰²Robbins, S., Judge T., *Organizacijsko ponašanje*, Op. cit., str. 51.

5. OPĆENITO O ZAGREBAČKOJ BANCI

Zagrebačka banka već duže vrijeme održava poziciju vodeće banke u Hrvatskoj s obzirom na kalibar roba i usluga, mrežu samouslužnih uređaja, tehnološki napredak i ekonomske rezultate. U Hrvatskoj posluje s više od 1,5 milijuna građana i više od 70.000 pravnih osoba. Kao članica jedne od najprosperitetnijih financijskih kompanija u Europi, Zagrebačka banka sastavnica je UniCredit grupe, moćne paneuropske organizacije s lako razumljivom poslovnom strategijom i potpuno integriranim korporativnim i investicijskim bankarstvom. Osim toga, svrstava se među najbolje banke u CFE-u, odnosno srednjoj i istočnoj Europi. Zagrebačka banka drži oko 25 posto imovine hrvatskog bankarskog sektora. Zagrebačka banka ima ocjenu BB+, što je isto kao i Republika Hrvatska.¹⁰³

Dionice Zagrebačke banke uvrštene su 1995. godine na Zagrebačku burzu, a 1996. godine na međunarodno tržište Londonske burze. Zagrebačku banku javnost povezuje s kvalitetama poput veličine, sigurnosti, naprednosti i tradicije. Zagrebačka banka svojim klijentima služi s povjerenjem, pruža im pouzdana rješenja te u svim svojim svakodnevnim poslovima posluje odgovorno i otvoreno. Poštenost, poštovanje, reciprocitet, transparentnost, povjerenje i sloboda djelovanja banke temeljne su vrijednosti koje se temelje na integritetu. Također sudjeluje u planiranju Republike Hrvatske i razvoju gospodarstva u Gradu Zagrebu. Kroz povijest, banka je radila na uspostavljanju svog brenda; ali, budući da je financijska kriza izazvala zabrinutost oko povjerenja, reputacija u bankarskoj industriji postala je još presudnija.¹⁰⁴

5.1. Razvoj Zagrebačke banke kroz povijest

Prema službenoj stranici Zagrebačke banke počeci poslovanja Zagrebačke banke datiraju još iz davne 1914. kada je banka nosila ime Gradska štedionica da bi 1946. godine bila preimenovana u Gradsku štedionicu Zagreb, pod kojim imenom posluje do 60-ih godina. Tada postaje dio Komunalne banke Zagreb koja je uskoro preimenovana u Kreditnu banku i postala dijelom sustava Udruženja poslovnih banaka u Zagrebu.¹⁰⁵

¹⁰³Zagrebačka banka d.d., Naš brend, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/nas-brend>, (13.04.2024.)

¹⁰⁴Ibid.

¹⁰⁵Zagrebačka banka, Povijest, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/povijest>, (13.04.2024.)

Početakom 70-ih osnovana je Udružena banka Zagreb, među kojima je jedna od pet banakasastavnica i tadašnja Kreditna banka. Potkraj 70-ih osnivači Kreditne banke Zagreb i Jugobanke udružuju se u Zagrebačku banku. Zagrebačka banka 1989. postaje prva banka u bivšoj državi koja je organizirana kao suvremeno dioničko društvo. Već 1991. Zagrebačka banka je prva hrvatska banka koja primjenjuje Međunarodne računovodstvene standarde, a 1995. kao prva hrvatska banka osniva Upravu i Nadzorni odbor. Dionice Zagrebačke banke 1995. uvrštene su na Zagrebačku burzu, a već 1996. i na međunarodno tržište Londonske burze. Zagrebačka banka je prva hrvatska banka koju su 1997. ocijenile tri inozemne agencije za rejting. Ugledni financijski časopisi Euromoney, Global Finance, Central European i Business Central Europe proglašavaju je najboljom domaćom bankom u 1997. Iste godine njezine su dionice proglašene najlikvidnijima na tržištu, dobiva i nagradu za najbolje odnose s javnošću te uvodi ESOP program, dajući mogućnost zaposlenicima da pod povoljnim uvjetima postanu dioničarima Banke.¹⁰⁶

Zagrebačka banka je prva banka u svijetu koja je izdala GDR-ove denominirane u eurima 1998. te je prva hrvatska banka koja je iste te godine osnovala specijaliziranu stambenu štedionicu. Više zlatnih i na kraju kristalnu kunu osvaja 2000., 2001. i 2002. godine. Banka dobiva nagrade i kao donator godine, najbolji partner poduzetnicima te za doprinos u zaštiti okoliša. Od ožujka 2002. postaje dijelom Grupe UniCredit, jedne od najjačih financijskih grupacija u Europi, koja djeluje na ukupno 17 ključnih tržišta s više od 8.900 poslovnica i više od 25 milijuna klijenata. Zagrebačka je banka lider na domaćem tržištu i jedna od najuspješnijih članica grupacije UniCredit.¹⁰⁷

5.2. Vizija i misija banke

Prema službenoj stranici Zagrebačke banke misija je „Mi zaposlenici Zagrebačke banke kao dio Grupe UniCredit predani smo stvaranju nove vrijednosti za svoje klijente. Kao vodeća hrvatska banka i europska grupacija, posvećeni smo razvoju zajednica u kojima živimo, a našu banku činimo poticajnim mjestom za rad.“¹⁰⁸

Vizija banke je „biti One Bank, One UniCredit“.¹⁰⁹ Banka je profitabilna paneuropska komercijalna banka koja klijentima služi kroz prepoznatljivu prodajnu mrežu koja obuhvaća

¹⁰⁶Zagrebačka banka, Povijest, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/povijest>, (13.04.2024.)

¹⁰⁷Ibid.

¹⁰⁸Zagrebačka banka, Misija i vrijednosti, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/misija-i-vrijednosti>, (13.04.2024.)

¹⁰⁹Zagrebačka banka d.d., Naš brend, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/nas-brend>, (13.04.2024.)

zapadnu, središnju i istočnu Europu. Njihov poslovni model je jednostavan i nude potpuno integrirane usluge korporativnog i investicijskog bankarstva.

5.3. Organizacijska i kadrovska struktura banke

Olakšavanjem učinkovite komunikacije i suradnje, zajedno s dovoljnim protokom informacija, organizacijska struktura pomaže u sprječavanju potencijalnih sukoba interesa. Uprava banke nadzire svaki aspekt njenog poslovanja. Rukovoditelji koji su neposredno odgovorni nadležnom članu Uprave dobivaju zadatke, ovlaštenja i standarde rada. Organizacijska struktura, te horizontalna i vertikalna diferencijacija poslovanja koje uspostavljaju hijerarhiju u procesu odlučivanja, karakteriziraju poslovni model odlučivanja banke. Unutar organizacijske strukture koja donosi odluke postoje dvije podjele:

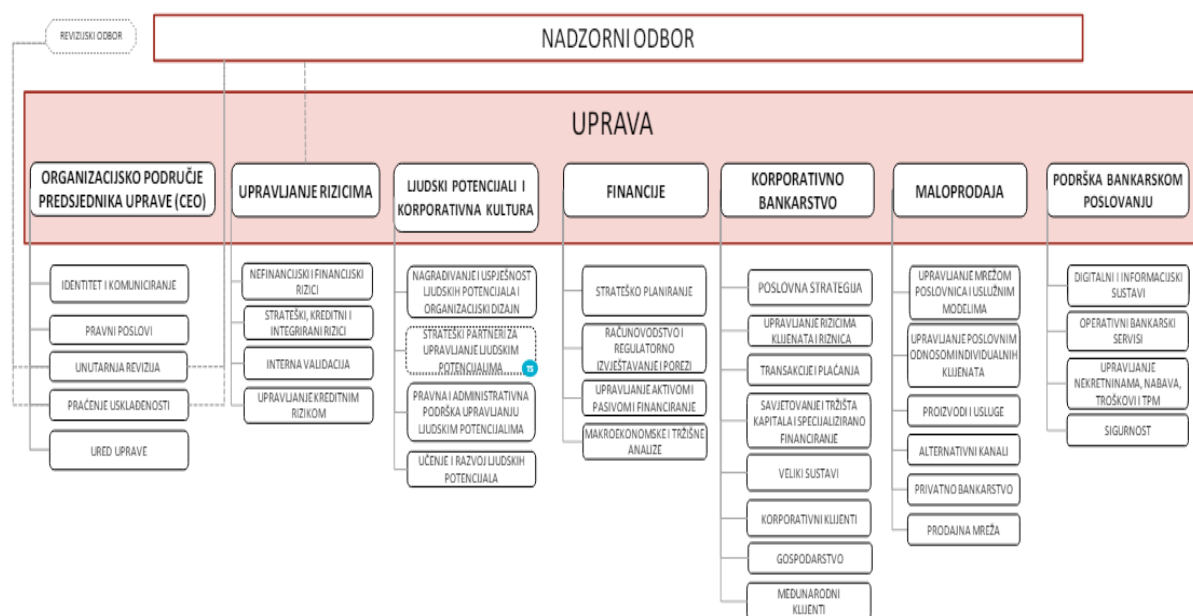
- Nadzorni odbor, Upravu i Glavnu skupštinu, odnosno tijela koja su zadužena za donošenje odluka.
- Menadžeri s ovlastima odlučivanja na temelju hijerarhijskih razina.
- Vrste odluke, kao primjerice operativne, taktičke i strateške odluke.¹¹⁰

Svaka razina hijerarhijskog upravljanja ima određenu odgovornost i moć samostalnog donošenja odluka. Zagrebačka banka, članica Unicredit grupe, sa svojih deset poslovnica čini grupu Zagrebačke banke.¹¹¹ Shema 2. prikazuje organizacijsku shemu Zagrebačke banke.

¹¹⁰Zagrebačka banka, Struktura, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/struktura>, (14.04.2024.)

¹¹¹Ibid.

Shema 2. Organizacijska shema Zagrebačke banke



Izvor: Zagrebačka banka, Struktura, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/struktura>, (14.04.2024.)

Sa sheme 2. vidljivo je kako je na vrhu organizacijske strukture Nadzorni odbor, dok je Uprava odmah ispod i zadužena je za organizacijsko područje Predsjednika uprave, upravljanje rizicima, ljudske potencijale i korporativnu kulturu, financije, korporativno bankarstvo, maloprodaju i podršku bankovnom poslovanju, dok svako od ovih područja ima zaduženja prema drugim što se može vidjeti sa sheme.

6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIKA POSLOVNOM ETIKOM U ZAGREBAČKOJ BANCII

U nastavku poglavlja predstavlja se najvažniji dio izlaganja jer nastoji se na temelju empirijskog istraživanja potvrditi postavljenu znanstvenu hipotezu, koja glasi: Većina zaposlenika je zadovoljna poslovnom etikom u Zagrebačkoj banci. Svi prikupljeni podaci, interpretiraju se i komentiraju. Izlaže se: 1) *Metodologija istraživanja*, 2) *Interpretacija rezultata istraživanja*, te 3) *Prijedlog osnaživanja etičnog i društveno odgovornog poslovanja u kompaniji*.

6.1. Metodologija istraživanja

U ovom poglavlju se predstavlja analitičko-eksperimentalni dio diplomskog rada, a sastoji se od sljedećih dijelova: 1) *vrste istraživanja i podataka*, 2) *istraživačka pitanja i ciljevi istraživanja*, 3) *područje istraživanja*, 4) *ciljani uzorak istraživanja*, 5) *mjerni instrument*, 6) *metode statističke analize*, te 8) *valjanost i pouzdanost istraživanja*.

6.1.1. Vrste istraživanja i podataka

Diplomski rad ima karakter teorijskog i empirijskog istraživanja. U prethodnim poglavljima teorijski je se osvrnulo na poslovnu etiku, zadovoljstvo zaposlenika, te opće podatke o Zagrebačkoj banci, dok se u nastavku empirijskim istraživanjem zadovoljstva zaposlenika poslovnom etikom u Zagrebačkoj banci.

Empirijsko istraživanje je provedeno jednokratno na uzorku zaposlenika Zagrebačke banke. Istraživanje u svrhu izrade ovog diplomskog rada je aplikativno, što znači da je znanstveno u smislu da se stječu nova znanja, ali i primjenjujuće za rješavanje praktičnog zadatka, to jest ispitivanje jesu li zaposlenici Zagrebačke banke zadovoljni poslovnom etikom.

Podaci prikupljeni su kako bi se provjerile postavljene hipoteze, te da bi se razjasnio problem provedenog empirijskog istraživanja. Svi podaci prikupljeni su od strane istraživača i to metodom ispitivanja, zbog čega je oblikovan anketni upitnik koji je svim ispitanicima na popunjavanje dostavljen u elektroničkom obliku.

6.1.2. Istraživačka pitanja i ciljevi istraživanja

Osnovna svrha provedenog empirijskog istraživanja bila je da se utvrdi zadovoljstvo zaposlenika Zagrebačke banke poslovnom etikom.

S obzirom sve iznesene teorijske podloge, kao i na definiranu svrhu empirijskog istraživanja, postavljaju se sljedeća istraživački ciljevi:

1. Utvrditi demografske značajke ispitanika
2. Utvrditi ima li Zagrebačka banka etičke kodekse
3. Utvrditi upoznatost ispitanika s temeljnim vrijednostima poduzeća
4. Utvrditi smatraju li ispitanici poslovnu etiku važnom
5. Utvrditi smatraju li ispitanici da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima,
6. Utvrditi smatraju li zaposlenici da Zagrebačka banka provodi neki oblik neetičkog ponašanja
7. Utvrditi zadovoljstvo primjenom etičkih načela u Zagrebačkoj banci

Postavljena su tri istraživačka pitanja:

1. Smatraju li zaposlenici da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima
2. Smatraju li zaposlenici da Zagrebačka banka provodi neki oblik neetičkog ponašanja?
3. Jesu li zaposlenici Zagrebačke banke zadovoljni poslovnom etikom banke?

6.1.3. Područje istraživanja

Istraživanje je provedeno u Zagrebačkoj banci. Zagrebačka banka je vodeća banka u Hrvatskoj i članica UniCredita, paneuropske komercijalne banke s jedinstvenom ponudom usluga u Italiji, Njemačkoj, srednjoj i istočnoj Europi.¹¹²

¹¹²Zagrebačka banka, O nama, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/pregled>, (15.04.2024.)

6.1.4. Ciljani uzorak istraživanja

Osnovnu populaciju prilikom ispunjavanja anketnog istraživanja čine zaposlenici Zagrebačke banke. Kako bi se ostvarili ciljevi empirijskog istraživanja, osmišljen je anketni upitnik koji je distribuiran putem elektroničke pošte, i to u razdoblju od 10. ožujka do 10. travnja 2024. godine. Prikupljanje primarnih podataka vršilo se na uzorku od 63 zaposlenika Zagrebačke banke.

6.1.5. Mjerni instrumenti

Primarni podaci korišteni u ovom diplomskom radu prikupljeni su anketnim upitnikom.

Anketni upitnik sastojao se od dva dijela. Prvim dijelom nastojalo se utvrditi demografske značajke ispitanika, dok se u drugom dijelu ispituje zadovoljstvo ispitanika poslovnom etikom. Pitanja su preuzeta iz već provedeno istraživanja autora Sambolek na temu „Upravljanje poslovnom etikom u poduzeću Pliva d.o.o.“¹¹³ Mjerni instrumenti potpuno su preuzeti iz već spomenute ankete, a kao takvi su prilagođeni i za interpretaciju svih odgovora.

6.1.6. Metode statističke analize

Statistički program SPSS (statistic Package for the Social Sciences) i Google Forms korišteni su za obradu svih prikupljenih podataka. Svako je pitanje oblikovano tako da je usklađeno s ciljevima istraživanja. U analizi podataka primijenjene su tehnike deskriptivne statističke analize, uključujući korelacijsku analizu. Uzorak koji je sudjelovao u ispunjavanju anketnog upitnika dodatno je pojašnjen deskriptivnom statističkom analizom.

6.1.7. Valjanost i pouzdanost istraživanja

Očito je da svaka vrsta znanstvenog istraživanja mora biti pouzdana. Istraživanje je provedeno za ovu tezu korištenjem pouzdanosti prikupljenih informacija. Stupanj točnosti, odnosno preciznosti, mjerenja naznačen je valjanošću istraživanja. Ako je sadržaj instrumenta izveden iz nalaza prethodnih studija ili ako je sastavljen korištenjem literature kao temelja, tada je

¹¹³Sambolek, M., *Upravljanje poslovnom etikom u poduzeću Pliva d.o.o.*, Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Zabok, 2023., dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/fthm%3A4375/datastream/PDF/view>

točan. U ovom slučaju, anketni upitnik je konstruiran na temelju istraživanja autora Samboleka na temu „Upravljanje poslovnim etikom u poduzeću Pliva d.o.o.“

Pouzdanost se odnosi na dosljednost mjerenja ili stupanj do kojeg mjerni uređaj daje dosljedne rezultate svaki put kada se ponovno izvrši mjerenje. Sva anketna pitanja imala su dobro definirane odgovore. U pokušaju pružanja sveobuhvatnijeg objašnjenja, odgovori na pitanja doveli su do stvaranja dodatnih upita kako bi se pružila jasna, sveobuhvatna slika problema.

6.2. Interpretacija rezultata istraživanja

U nastavku slijede prikazi svih povratnih informacija dobivenih na temelju provedenog anketnog istraživanja, i to tabelarno, grafičkim prikazom, uz pojašnjenja.

Tablica 1. Demografska struktura ispitanika

		Ukupni uzorak	
		N	%
Svi ispitanici		63	100%
Spol	Muškarci	11	17.5
	Žene	52	82.5
Dob	do 30 godina	20	31.7
	od 30 do 40 godina	18	28.6
	od 40 do 50 godina	21	33.3
	više od 50 godina	4	6.3
Stupanj obrazovanja?	Osnovna škola	0	0
	Srednja škola	29	46
	Viša stručna sprema (VŠS)	15	23.8
	Visoka stručna sprema (VSS)	19	30.2
	Doktorat	0	0
Stož u organizaciji?	do 2 godine	23	36.5
	od 2 do 5 godina	7	11.1
	od 5 do 10 godina	10	15.9
	od 10 do 20 godina	9	14.3
	više od 20 godina	14	22.2

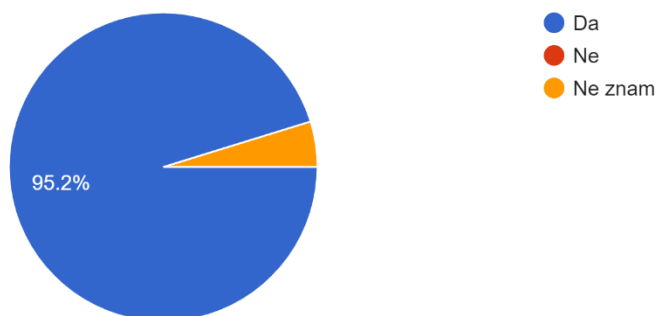
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Iz tablice 1. vidljivo je kako je istraživanje provedeno na ukupnom uzorku (n=63) zaposlenika Zagrebačke banke, od čega većinu čine zaposlenice (82.5%). Najviše ispitanika pripada dobnoj skupini od 40 do 50 godina (33.3%), a potom slijedi dobna skupina do 30 godina (31.7%). Kada se govori o radnom stažu, najviše zaposlenika (46%) ima srednju školu, a njih 30.2% VSS. Najviše ispitanika u banci radi do 2 godine (36.5%), a 22.2% radni staž duži od 20 godina.

Nakon utvrđivanja demografske strukture uzorka, slijedi prikaz rezultata anketnih pitanja o problematici koja se ovim radom istraživala.

Grafikon 1. Postojanost dokumenta koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika

Ima li poduzeće u kojem radite dokument koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika?
63 responses



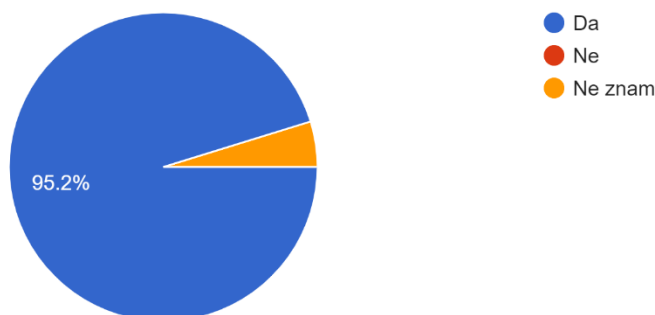
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Dobiveni rezultati prikazani na grafikonu 3. ukazuju da skoro svi ispitanici, točnije njih 60 (95.2%) navodi da Zagrebačka banka ima dokument u kojem se nalaze pravila ponašanja zaposlenika, dok su 3 zaposlenika (4.8%) navela kako ne znaju ima li banka takav dokument.

Grafikon 2. Postojanost etičkog kodeksa u poduzeću

Ima li poduzeće u kojem radite etički kodeks?

63 responses



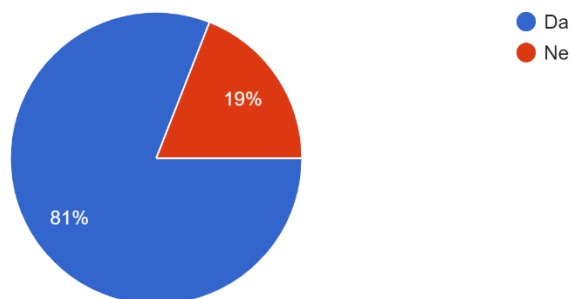
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na osnovu prikazanog grafikona 4. može se utvrditi kako 60 zaposlenika (95.2%) navodi da Zagrebačka banka ima etički kodeks, dok 3 zaposlenika (4.8%) navode da ne znaju postoji li etički kodeks u poduzeću.

Grafikon 3. Upoznatost zaposlenika s etičkim kodeksom prilikom zapošljavanja

Jeste li prilikom zapošljavanja upoznati s etičkim kodeksom?

63 responses



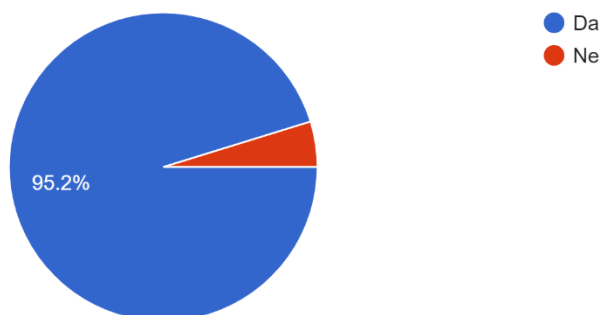
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Odgovorom zaposlenika Zagrebačke banke na pitanje „Jeste li prilikom zapošljavanja upoznati s etičkim kodeksom?“, utvrđeno je da ih je većina, tj. 51 zaposlenik (81%) upoznat s etičkim kodeksom prilikom zapošljavanja, dok je 12 zaposlenika (19%) navelo kako pak nisu upoznati.

Grafikon 4. Upoznatost zaposlenika s temeljnim vrijednostima poduzeća

Jeste li upoznati s temeljnijim vrijednostima poduzeća u kojem radite?

63 responses



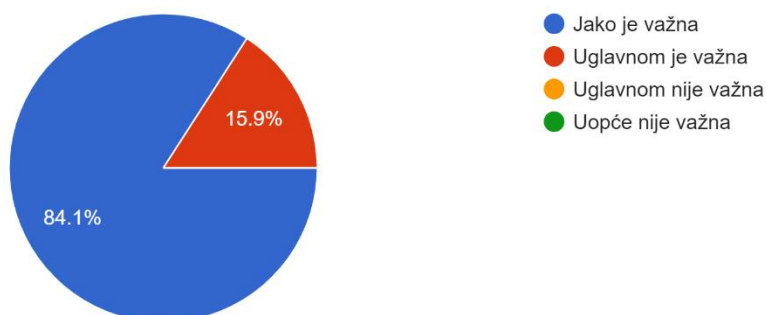
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju prikazanih rezultata na grafikonu 4., može se utvrditi kako su skoro svi zaposlenici, točnije njih 60 (95.2%) upoznato s temeljnim vrijednostima poduzeća u kojem rade, dok su 3 zaposlenika (4.8%) navela da nisu upoznata.

Grafikon 5. Stavovi zaposlenika o važnosti poslovne etike

Smatrate li da je poslovna etika važna?

63 responses



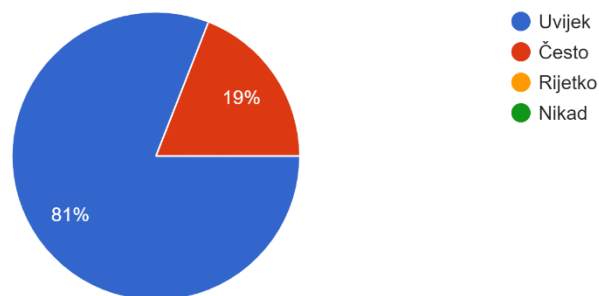
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 5. može se zaključiti kako 53 ispitanika (84.1%) smatraju poslovnu etiku jako važnom, dok je 10 ispitanika (15.9%) navelo da je uglavnom važna. Sukladno odgovorima ispitanika, može se zaključiti da ispitanici poslovnu etiku smatraju važnom.

Grafikon 6. Postupanje zaposlenika u skladu s etičkim načelima poduzeća u svom radu

Postupate li u skladu s etičkim načelima poduzeća u svom radu?

63 responses



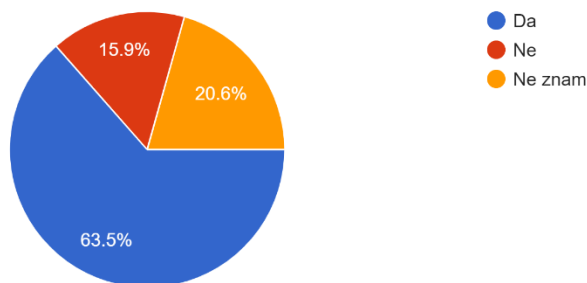
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 6. može se utvrditi kako 51 ispitanik (81%) navodi da uvijek postupaju u skladu s etičkim načelima poduzeća u svom radu, dok 12 zaposlenika (19%) navodi da je to često, iz čega se može zaključiti kako zaposlenici postupaju u skladu s etičkim načelima.

Grafikon 7. Stavovi zaposlenika o djelovanju Zagrebačke banke u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima

Smatrate li da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima?

63 responses



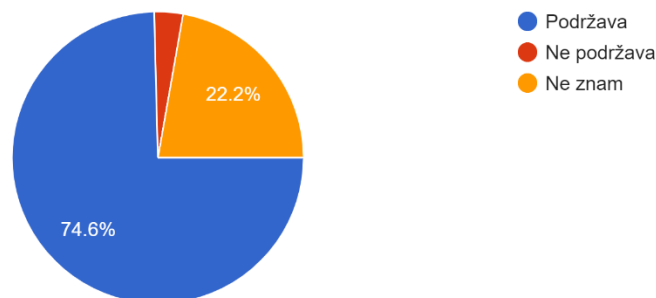
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 7. može se utvrditi kako više od polovice ispitanika, tj. njih 40 (63.5%) smatra da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima, dok je 13 zaposlenika (20.6%) navelo da ne znaju, a njih 10 (15.9%) navodi da banka ne postupaju u skladu s etičkim načelima.

Grafikon 8. Stavovi zaposlenika o podržavanju dobrotvornih kampanja poduzeća u okruženju u kojem djeluje

Podržava li poduzeće u kojem radite dobrotvorne kampanje u okruženju u kojem djeluje?

63 responses



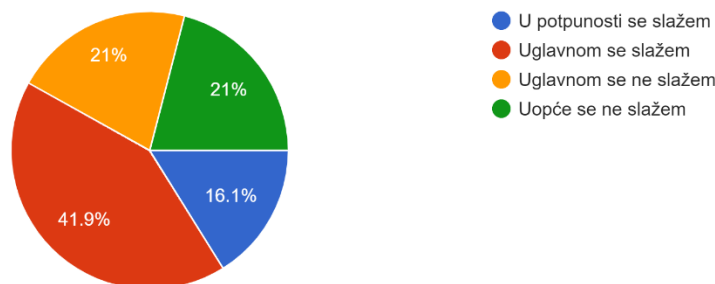
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 8. može se utvrditi kako 47 zaposlenika (74.6%) navodi da banka podržava dobrotvorne kampanje u okruženju u kojem se nalazi, dok 14 zaposlenika (22.2%) ne zna podržava li banka dobrotvorne kampanje, a 2 zaposlenika (3.2%) su navela da ne podržava.

Grafikon 9. Korektnost i pravednost poslovnih odluka u poduzeću vezanih za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka

Smatrate li da su poslovne odluke u poduzeću vezane za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka korektne i pravedne?

62 responses



Izvor: samostalno istraživanje autora rada

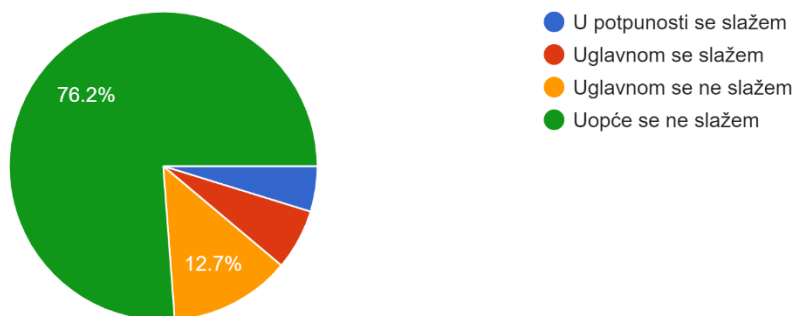
Na temelju grafikona 9. može se utvrditi da se 26 zaposlenika (41.9%) uglavnom slažu da su poslovne odluke vezane uz zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka korektne i pravedne, dok se 13 zaposlenika (21%) uglavnom ne slaže, kao također njih 13

(21%) koji se uopće ne slažu, a 10 zaposlenika (16.1%) se u potpunosti slaže. Na temelju odgovora zaposlenika može se zaključiti kako više njih poslovne odluke vezane uz za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka smatraju korektnim i pravednim.

Grafikon 10. Diskriminacija ili uznemiravanje zaposlenika u Zagrebačkoj banci zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti

Slažete li se da se diskriminiraju ili uznemiruju zaposlenici u Zagrebačkoj banci zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti?

63 responses



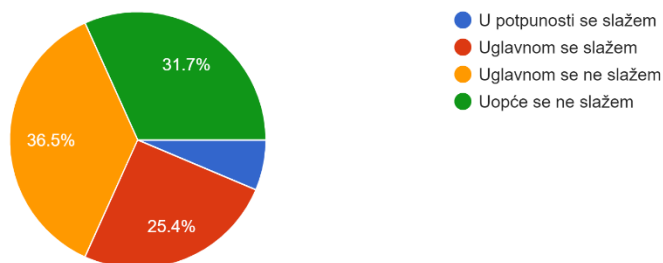
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 10. može se utvrditi kako se najviše zaposlenika, njih 48 (76.2%) uopće ne slaže s tim da se u Zagrebačkoj banci zaposlenici diskriminiraju ili uznemiravaju zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti, dok se 8 zaposlenika (12.7%) uglavnom ne slaže s tim. Pored toga, 4 zaposlenika (6.3%) su navela da se slažu da se zaposlenici diskriminiraju ili uznemiravaju zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti, kao i 3 zaposlenika (4.8%) koji se u potpunosti slažu. Na temelju odgovora ispitanika, može se zaključiti da većina njih (89,2%) smatra da se zaposlenici ne diskriminiraju ili uznemiravaju zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti.

Grafikon 11. Primjerenost plaće s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada

Slažete li se da je Vaša plaća u Zagrebačkoj banci primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada?

63 responses



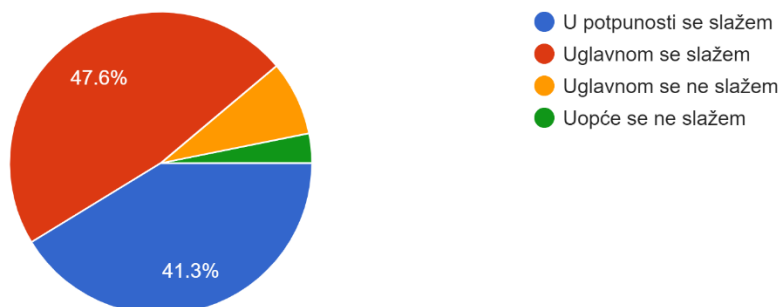
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 11. može se utvrditi da se najviše zaposlenika, njih 23 (36.5%) uglavnom ne slaže s tim da je njihova plaća primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada, do se 20 zaposlenika (31.7%) uopće ne slaže. Pored toga, 16 zaposlenika (25.4%) se uglavnom slaže da im je plaća primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada, a njih 4 (6.3%) se u potpunosti slaže. Na temelju odgovora zaposlenika, može se zaključiti da se više zaposlenika ne slaže da imaju primjerenu plaću s obzirom na navedene kvalifikacije.

Grafikon 12. Djelovanje Zagrebačke banke u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju

Slažete li se da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju?

63 responses



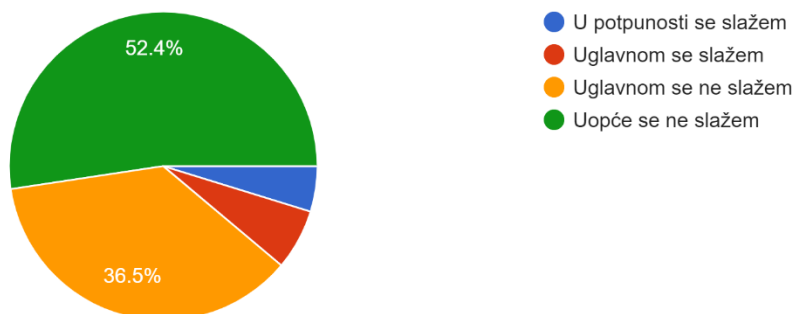
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 12. može se utvrditi kako se najviše zaposlenika, njih 30 (47.6%) uglavnom slaže da Zagrebačka banka djeluje s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju, kao i 26 zaposlenika (41,3%) koji se u potpunosti slažu. Pored toga, 5 zaposlenika (7,9%) se uglavnom ne slaže s tim da Zagrebačka banka djeluje s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju, a 2 zaposlenika (3.2%) se uopće ne slaže. Na temelju odgovora zaposlenika, može se zaključiti da se značajno više njih slaže da Zagrebačka banka djeluje s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju.

Grafikon 13. Zloupotreba povjerenja korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa

Slažete li se da Zagrebačka banka zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnos...iskorištava njihov nedostatak iskustva ili znanja?

63 responses



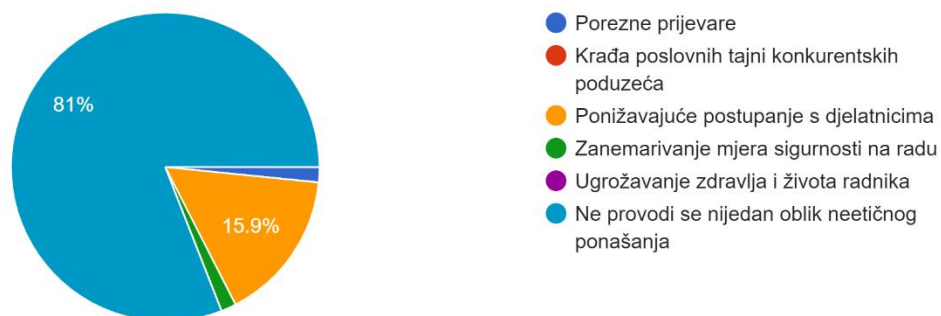
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 13. najviše zaposlenika, njih 33 (52.4%) navodi da se uopće ne slažu s tim da Zagrebačka banka zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa ili iskorištava nedostatak iskustva ili znanja, dok se 23 zaposlenika (36.5%) uglavnom ne slaže. Pored toga, 4 zaposlenika (6.3%) su navela da se uglavnom slažu da banka zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa, kao i 3 zaposlenika (4.8%) se u potpunosti slaže. Na temelju odgovora zaposlenika, može se zaključiti kako većina zaposlenika smatra da banka ne zloupotrebljava povjerenje korisnika, poslovnih partnera ili drugih sudionika.

Grafikon 14. Stavovi zaposlenika o provođenju nekih oblika neetičkog ponašanja Zagrebačke banke

Smatrate li da Zagrebačka banka provodi neki od oblika neetičkog ponašanja?

63 responses



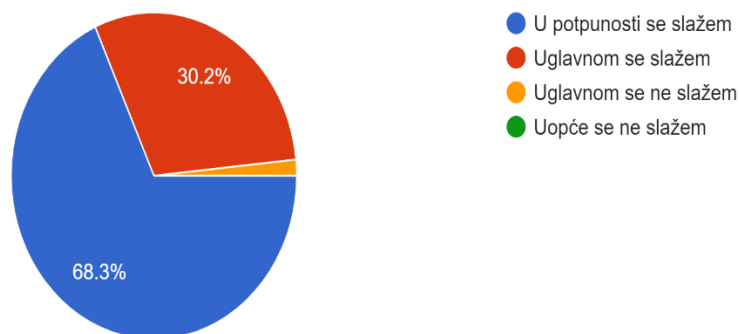
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 14. može se utvrditi da 51 zaposlenik (81%) navodi da Zagrebačka banka ne provodi nijedan oblik neetičkog ponašanja, dok je 10 zaposlenika (15.9%) navodi ponižavajuće postupanje s djelatnicima kao neetičko ponašanje. Pored toga 1 ispitanik (1.6%) navodi porezne prijevare, kao oblik neetičkog ponašanja banke, dok je također 1 ispitanik (1.6%) naveo zanemarivanje mjera sigurnosti na radu. Na temelju odgovora zaposlenika, može se zaključiti da značajno više zaposlenika smatra da banka ne provodi oblike neetičkog ponašanja.

Grafikon 15. Korisnost etičkog vođenja Zagrebačke banke u smislu povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika

Slažete li se da bi etično vođenje moglo koristiti Zagrebačkoj banci u smislu povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika?

63 responses



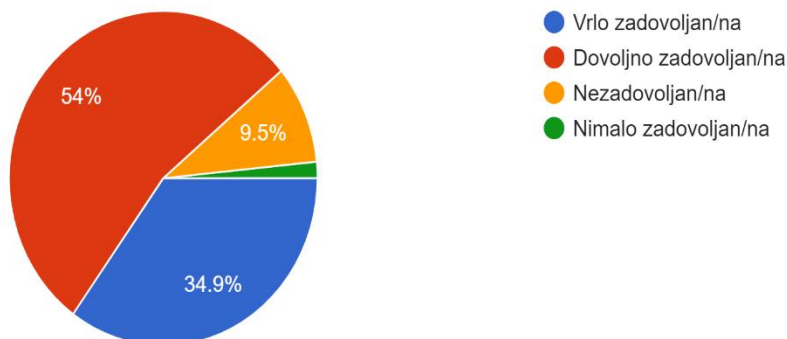
Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Na temelju grafikona 15. najviše zaposlenika, njih 43 (68.3%) navodi da se u potpunosti slažu s tim da bi etičko vođenje moglo koristiti Zagrebačkoj banci u smislu povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika, a njih 19 (30.2%) se uglavnom ne slaže. Samo 1 ispitanik (1.6%) naveo je da se uglavnom ne slaže. Na temelju odgovora zaposlenika, može se zaključiti da skoro svi ispitanici smatraju da bi etičko vođenje moglo koristiti Zagrebačkoj banci u smislu povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika.

Grafikon 16. Zadovoljstvo zaposlenika primjenom etičkih načela u Zagrebačkoj banci

Koliko ste zadovoljni s primjenom etičkih načela u Zagrebačkoj banci?

63 responses



Izvor: samostalno istraživanje autora rada

Posljednjim anketnim pitanjem ispitalo je se zadovoljstvo zaposlenika primjerno etičkih načela. Na temelju grafikona 16. može se utvrditi kako je više od polovice zaposlenika, njih 34 (54%) dovoljno zadovoljno etičkim načelima u Zagrebačkoj banci, dok je njih 22 (34.9%) vrlo zadovoljno. Pored toga, 6 zaposlenika (9.5%) je nezadovoljno, a 1 zaposlenik (1.6%) nije nimalo zadovoljan primjerno etičkih načela u Zagrebačkoj banci.

Na temelju provedenog istraživanja, zaključilo je se da većina zaposlenika Zagrebačke banke smatra da banka ima dokument koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika, kao i etički kodekst. Velika većina zaposlenika je prilikom zapošljavanja bila upoznata s etičkim kodeskom, dok su skoro svi zaposlenici upoznati s temeljnim vrijednostima poduzeća. Svi ispitanici se slažu da je poslovna etika važna, dok njih velika većina uvijek postupa u skladu s etičkim načelima u poduzeću, dok ostatak postupa često. Malo više od polovice zaposlenika navelo je da smatraju da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima, te da banka podržava dobrotvorne kampanje u okruženju u kojem djeluje. Zanimljivo je da se 42% zaposlenika ne slaže s tim da su poslovne odluke u poduzeću vezane za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka korektne i pravedne, ali ipak više zaposlenika se slaže. Značajno više njih smatra da Zagrebačka banka ne diskriminira ili uznemirava zaposlenike zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti, dok se većina ne slaže s tim da im je plaća primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada. Također je se utvrdilo

da većina njih smatra da banka djeluje u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju, te da ne zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa ili iskorištava njihov nedostatak iskustva ili znanja. Naposljetku, zaključilo je se da značajno više zaposlenika smatra da banka ne provodi neetičko ponašanje, te je značajno više zaposlenika zadovoljno etičkim načelima banke.

6.3. Prijedlog osnaživanja zadovoljstva zaposlenika poslovnom etikom

Podaci dobiveni provedbom istraživanja o zadovoljstvu poslovnom etikom zaposlenika Zagrebačke banke ukazuju da veći postotak zaposlenika smatra da im plaća nije primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada. Pored toga, manji postotak zaposlenika nije zadovoljan poslovnom etikom, etičkim načelima, te smatraju da banka provodi neki oblik neetičkog ponašanja. Nadalje, manji postotak zaposlenika smatra da banka djeluje s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima, da diskriminiraju ili uznemiravaju zaposlenike zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti, te da banka zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa ili iskorištava njihov nedostatak iskustva ili znanja.

Slijedom navedenog, neki od prijedloga za osnaživanja zadovoljstva zaposlenika poslovnom etikom jesu:

1. Upoznati sve zaposlenike, kao i nove s pojmom etike, njezine važnosti i etičkim kodeskom banke, kao i važnosti primjene istih u poslovanju poduzeća.
2. Redovito distribuirati standarde etičkog ponašanja putem svih metoda distribucije trenutnoj radnoj snazi tvrtke.
3. Zadovoljstvo i motivacija osoblja treba se rutinski procjenjivati putem obaveznih anonimnih upitnika, te rezultate transparentno pokazati.
4. Preporuča se da voditelji odjela provode tjedne treninge za svoje timove, s naglaskom na misiju, viziju i ciljeve tvrtke. Sastanci također trebaju uključivati raspravu o dosadašnjem napredovanju zaposlenika, uključujući sve prisutne sudionike i, u mjeri u kojoj je to moguće, uvažavajući njihove prijedloge kako bi se povećala motivacija i zadovoljstvo zaposlenika.

5. Edukacija svih članova osoblja etičkog povjerenstva i davanje poticaja onima koji prijave neetičko ponašanje kako bi se poboljšao standard društveno odgovornog poslovanja.

7. ZAKLJUČAK

Na temelju teorijske analize utvrđeno je da poslovna etika ima dugu povijest. U Americi se u obzir uzimaju šezdesete godine prošlog stoljeća jer su tada ljudi počeli aktivno se boriti za svoja prava. Kao rezultat toga, utvrđeno je da je cilj etike definirati ljudsko ponašanje u skladu s moralnim standardima. Ista ideja, poznata samo kao korporativna etika u poslovnom svijetu. Koriste ga tvrtka i njezino osoblje u nastojanju da postignu profitabilno i održivo poslovanje. U osnovi postoje dvije kategorije etike: normativna i deskriptivna. U smislu poslovne etike, deskriptivno koje obuhvaća kako se ljudi ponašaju i izražavaju svoja moralna načela ključno je. Normativna etika, s druge strane, nastoji odrediti kakva bi osoba trebala biti da bi se ponašala moralno. Postoje različite etičke metode koje identificiramo dok se bavimo etikom. Oni spadaju u četiri osnovne kategorije: pravda, ljudska prava, individualni i utilitaristički pristupi. Utilitaristička perspektiva, koja naglašava moralno djelovanje koje koristi najvećem broju ljudi, je najrelevantnija. Postoje različiti pristupi upravljanju korporativnom etikom, koji se nazivaju alatima i mjerama upravljanja. Najpoznatija strategija je "vođenje primjerom", što označava moralnog menadžera koji modelira dobro ponašanje drugim članovima osoblja i sudionicima. Utvrđeno je da su operativni učinak poduzeća i poslovna etika u snažnoj korelaciji.

Mnoge teorije motivacije objašnjavaju što pokreće ljude i kako su inspirirani za rad. Jednostavnije je razumjeti ljudsko ponašanje i potrebe koje motiviraju ljude da djeluju na određeni način ako smo upoznati s teorijama motivacije. Ljudski zahtjevi su različiti i razlikuju se ne samo od osobe do osobe, već i u njihovim inherentnim karakteristikama. Da bi sustav motivacije zaposlenika bio prikladan i učinkovit, tvrtka mora identificirati te potrebe i potruditi se zadovoljiti želje što većeg broja radnika. Opipljiviji i nematerijalni oblici nagrađivanja bolji su način postizanja višeg stupnja motivacije zaposlenika u holističkom sustavu motivacije. pod pretpostavkom pravednosti ove sheme poticaja. Provedena su brojna istraživanja o motivaciji i zadovoljstvu, čimbenicima koji na njih utječu i u kojoj mjeri te odnosu motivacije i zadovoljstva poslom upravo zbog svoje složenosti i značaja. Kako bi se istražilo zadovoljstvo zaposlenika poslovnom etikom, u radu je naglasak stavljen na istraživanje zadovoljstva u jednoj od najvećih banaka u Hrvatskoj, Zagrebačkoj banci. Anketa se provodila u razdoblju od 10. ožujka do 10. travnja 2024. godine, a prikupljanje podataka vršilo se na uzorku od 63 zaposlenika svih razina u Zagrebačkoj banci.

Rezultati istraživanja prikazani u radu, upućuju na činjenicu da se prihvaća postavljena pomoćna hipoteza P.H. 1: „Zagrebačka banka prema svojim zaposlenicima djeluje u skladu s etičkim načelima.“ Naime, najviše zaposlenika smatra da banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima. Hipoteza P.H. 2: „Zagrebačka banka prema poslovnim partnerima i društvenom okruženju djeluje u skladu s etičkim načelima“ također je prihvaćena s obzirom da se 88,9% zaposlenika slaže s tim da banka djeluje u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju. Treća pomoćna hipoteza P.H. 3: „zagrebačka banka ne provodi nijedan oblik neetičkog ponašanja“ je također prihvaćena. Naime, 81% zaposlenika je naveo da banka ne provodi nikakav oblik neetičkog ponašanja, što je dovoljno da se potvrdi hipoteza. Posljednja pomoćna hipoteza P.H. 4. „Zagrebačka banka ne zloupotrebljava povjerenje klijenata, suradnika ili drugih strana uključenih u trgovačku transakciju, niti se koristi njihovim neiskustvom ili neznanjem“ je potvrđena. Utvrđeno je da 88,9% zaposlenika smatra da banka ne zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa ili iskorištava njihov nedostatak iskustva ili znanja. Nadalje, rezultati istraživanja pokazali su da se prihvaća i znanstvena hipoteza „Većina zaposlenika Zagrebačke banke zadovoljna je poslovnom etikom“. Naime, većina zaposlenika je se izjasnila da je zadovoljna poslovnom etikom.

Na kraju se iznosi prijedlog osnaživanja zadovoljstva zaposlenika poslovnom etikom. Točnije, banka bi trebala upoznati sve zaposlenike s pojmom i važnosti poslovne etike na poslovanje poduzeća s obzirom da ima mali broj zaposlenika koji nije zadovoljan etičkim kodeksima i poslovnom etikom. Također, banka može anketnim upitnicima procjenjivati zadovoljstvo zaposlenika, održavati tjedne treninge s timom kako bi se raspravljalo o zadovoljstvo i napredovanju zaposlenika uvažavajući njihove prijedloge kako bi se povećala motivacija i zadovoljstvo, te se mogu educirati svi članovi osoblja etičkog povjerenstva i davati poticaje onima koji prijave neetičko ponašanje kako bi se poboljšao standard društveno odgovornog poslovanja.

LITERATURA

Knjige:

1. Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., i sur., *Suvremeni menadžment, Vještine sustavi i izazovi*, Školska knjiga, Zagreb., 2008.
2. Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb, 2003.
3. Beck, R. C., *Motivacija: Teorija i načela*, Slap, Jastrebarsko, 2003.
4. Bogdanović, M., *Čimbenici utjecaja na etičnost poslovnog sustava*, HAZU, Varaždin, 2008.
5. Buble M., *Osnove menadžmenta*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2006.
6. Certo, S.C., Certo, S.T., *Moderni menadžment*, Mate, Zagreb, 2008.
7. Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Školska knjiga, Zagreb, 1996.
8. George, J.M., Jones G., *Understanding and managing organizational behavior (6th ed.)*, Pearson, New Jersey, 2012.
9. Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015.
10. Karpati, T., *Etika u gospodarstvu*, Grafika, Osijek, 2001.
11. Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Mate d.o.o., Zagreb, 2007.
12. Marušić, S., *Motivacija za rad i profesionalni razvoj*, Školska knjiga, Zagreb, 1990.
13. Robbins, S., Judge T., *Organizacijsko ponašanje*, MATE d.o.o., Zagreb, 2010.
14. Srića, V., *Inventivni menadžer u 100 lekcija, kako postati i ostati pobjednik*, Znanje, Zagreb, 2003.
15. Šverko, B., *Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i otuđenje*, Prosvjeta, Bjelovar, 1991.
16. Vig, S., *Poslovna etika: kako razviti autentično vodstvo i izgraditi kulturu zadovoljnih i angažiranih*, Codupo, Zagreb, 2019.
17. Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B., *Poslovna etika i multikultura*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Rijeka, 2012.
18. Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Školska knjiga, Zagreb, 1993.
19. Weihrich, H., Koontz, H., *Menadžment. 10. Izdanje*, Mate d. o. o., Zagreb, 1998.

Članci i zbornici radova:

1. Aleksić, A., *Poslovna etika-element uspješnog poslovanja*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, VOL.5, NO.1, 2007., str. 419-429.
2. Bakotić, D., Vojković, I., *Veza između zadovoljstva na radu i individualnih performansi*, Poslovna izvrsnost: znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti, VOL.7, NO.1, 2013., str. 31-43.
3. Bykova, M.F., *New Insights into Aristotle's Ethics*, Russian Studies in Philosophy, VOL.54, NO.6, 2016., str. 449-467.
4. Čupić, Č., *Etika i moral novinara*, Godišnjak Fakulteta političkih nauka, VOL.2, NO.2, 2008., str. 257-266.
5. Dujanić, M., *Poslovna etika u funkciji managementa*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, VOL.21, NO.1, 2003., str. 53-63.

Internetski izvori:

1. Sambolek, M., Upravljanje poslovnom etikom u poduzeću Pliva d.o.o., Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Zabok, 2023., dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/fthm%3A4375/datastream/PDF/view>
2. Zagrebačka banka d.d., Naš brend, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/nas-brend>
3. Zagrebačka banka, Misija i vrijednosti, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/misija-i-vrijednosti>
4. Zagrebačka banka, O nama, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/pregled>
5. Zagrebačka banka, Povijest, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/povijest>
6. Zagrebačka banka, Struktura, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/struktura>

Ostala literatura:

1. Bakotić, D., *Međuovisnost zadovoljstva na radu radnika znanja i organizacijskih performansi*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Split, 2009.

POPIS SHEMA, TABLICA I GRAFIKONA

Shema 1. Čimbenici koji utječu na etičko ponašanje organizacije.....	16
Shema 2. Organizacijska shema Zagrebačke banke	39
Tablica 1. Demografska struktura ispitanika.....	43
Grafikon 1. Postojanost dokumenta koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika.....	44
Grafikon 2. Postojanost etičkog kodeksa u poduzeću	45
Grafikon 3. Upoznatost zaposlenika s etičkim kodeksom prilikom zapošljavanja	45
Grafikon 4. Upoznatost zaposlenika s temeljnim vrijednostima poduzeća	46
Grafikon 5. Stavovi zaposlenika o važnosti poslovne etike	46
Grafikon 6. Postupanje zaposlenika u skladu s etičkim načelima poduzeća u svom radu	47
Grafikon 7. Stavovi zaposlenika o djelovanju Zagrebačke banke u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima	47
Grafikon 8. Stavovi zaposlenika o podržavanju dobrotvornih kampanja poduzeća u okruženju u kojem djeluje	48
Grafikon 9. Korektnost i pravednost poslovnih odluka u poduzeću vezanih za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka	48
Grafikon 10. Diskriminacija ili uznemiravanje zaposlenika u Zagrebačkoj banci zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti	49
Grafikon 11. Primjernost plaće s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada	50
Grafikon 12. Djelovanje Zagrebačke banke u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju	51
Grafikon 13. Zloupotreba povjerenja korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa	52
Grafikon 14. Stavovi zaposlenika o provođenju nekih oblika neetičkog ponašanja Zagrebačke banke	53
Grafikon 15. Korisnost etičkog vođenja Zagrebačke banke u smislu povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika	54
Grafikon 16. Zadovoljstvo zaposlenika primjenom etičkih načela u Zagrebačkoj banci	55

POPIS PRILOGA

ANKETNI UPITNIK

Ovo istraživanje provodi se u svrhu izrade diplomskog rada na Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija. Cilj istraživanja je ispitati zadovoljstvo zaposlenika poslovnom etikom u Zagrebačkoj banci. Anketa je u potpunosti anonimna i bit će korištena isključivo u svrhu navedenog istraživanja. Hvala Vam na sudjelovanju.

Anketni upitnik je preuzet iz izvora: Sambolek, M., *Upravljanje poslovnom etikom u poduzeću Pliva d.o.o.*, Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Zabok, 2023., dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/fthm%3A4375/datastream/PDF/view>

1. Spol?

- a) Muški
- b) Ženski

2. Dob?

- a) do 30 godina
- b) od 30 do 40 godina
- c) od 40 do 50 godina
- d) više od 50 godina

3. Stupanj obrazovanja?

- a) Osnovna škola
- b) Srednja škola
- c) Viša stručna sprema (VŠS)
- d) Visoka stručna sprema (VSS)
- e) Doktorat

4. Staž u organizaciji?

- a) do 2 godine
- b) od 2 do 5 godina
- c) od 5 do 10 godina
- d) od 10 do 20 godina
- e) više od 20 godina

5. Ima li poduzeće u kojem radite dokument koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika?

- a) Da
- b) Ne

c) Ne znam

6. Ima li poduzeće u kojem radite etički kodeks?

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne znam

7. Jeste li prilikom zapošljavanja upoznati s etičkim kodeksom?

- a) Da
- b) Ne

8. Jeste li upoznati s temeljnijim vrijednostima poduzeća u kojem radite?

- a) Da
- b) Ne

9. Smatrate li da je poslovna etika važna?

- a) Jako je važna
- b) Uglavnom je važna
- c) Uglavnom nije važna
- d) Uopće nije važna

10. Postupate li u skladu s etičkim načelima poduzeća u svom radu?

- a) Uvijek
- b) Često
- c) Rijetko
- d) Nikad

11. Smatrate li da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima prema svojim zaposlenicima?

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne znam

12. Podržava li poduzeće u kojem radite dobrotvorne kampanje u okruženju u kojem djeluje?

- a) Podržava
- b) Ne podržava
- c) Ne znam

13. Smatrate li da su poslovne odluke u poduzeću vezane za zapošljavanje, raspoređivanje poslova, plaću i nagrađivanje radnog učinka korektne i pravedne?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

14. Slažete li se da se diskriminiraju ili uznemiruju zaposlenici u Zagrebačkoj banci zbog spolne, rasne, vjerske ili nacionalne pripadnosti?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

15. Slažete li se da je Vaša plaća u Zagrebačkoj banci primjerena s obzirom na radni učinak, iskustvo, kvalifikacije te vrijeme rada?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

16. Slažete li se da Zagrebačka banka djeluje u skladu s etičkim načelima u odnosu sa poslovnim partnerima i društvenom okruženju?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

17. Slažete li se da Zagrebačka banka zloupotrebljava povjerenje korisnika potrošača, poslovnih partnera ili drugih sudionika nekog poslovnog odnosa ili iskorištava njihov nedostatak iskustva ili znanja?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

18. Smatrate li da Zagrebačka banka provodi neki od oblika neetičkog ponašanja?

- a) Porezne prijevare
- b) Krađa poslovnih tajni konkurentskih poduzeća
- c) Ponižavajuće postupanje s djelatnicima
- d) Zanemarivanje mjera sigurnosti na radu
- e) Ugrožavanje zdravlja i života radnika
- f) Ne provodi se nijedan oblik neetičnog ponašanja

19. Slažete li se da bi etično vođenje moglo koristiti Zagrebačkoj banci u smisli povećanja prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje mogućnosti za privlačenje i zadržavanje zaposlenika?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Uglavnom se slažem
- c) Uglavnom se ne slažem
- d) Uopće se ne slažem

20. Koliko ste zadovoljni s primjenom etičkih načela u Zagrebačkoj banci?

- a) Vrlo zadovoljan/na
- b) Dovoljno zadovoljan/na
- c) Nezadovoljan/na
- d) Nimalo zadovoljan/na