

# Poslovna etika i društvena odgovornost u Hotelu Pax Split

---

**Radelić, Roko**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:879675>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-16**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**EKONOMSKI FAKULTET  
SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**ZAVRŠNI RAD**

**POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U HOTELU PAX  
SPLIT**

**Mentor:**

**prof. dr. sc. Nikša Alfirević**

**Student:**

**Roko Radelić**

**Split, srpanj 2023.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Definicija problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Cilj rada .....</b>	<b>1</b>
<b>1.3. Metode rada .....</b>	<b>1</b>
<b>1.4. Struktura rada.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PREGLED LITERATURE .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Poslovna etika.....</b>	<b>3</b>
2.1.1. Etička klima hotelske organizacije .....	7
2.1.2. Zadovoljstvo poslom u hotelskoj industriji.....	8
2.1.3. Utjecaj poslovne etike na zadovoljstvo zaposlenika poslom .....	10
2.1.4. Organizacijska predanost u hotelskoj industriji.....	11
2.2. Društvena odgovornost u hotelskoj industriji.....	13
<b>3. METODE ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>16</b>
<b>4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1. Opći podaci o hotelu Pax Split.....</b>	<b>17</b>
<b>4.2. Cillj, svrha i uzorak empirijskog istraživanja.....</b>	<b>18</b>
<b>4.3. Interpretacija navedenih rezultata .....</b>	<b>18</b>
4.3.1. Strategije u hotelu.....	18
4.3.2. Provođenje poslovne etike i etički kodeks .....	18
4.3.3. Edukacija zaposlenika .....	19
4.3.4. Društveno odgovorno poslovanje.....	19
4.3.5. Segmenati DOP-a kao prioritetna područja društvenog odgovornosti .....	20
<b>5. RASPRAVA.....</b>	<b>23</b>
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>25</b>

<b>LITERATURA.....</b>	<b>28</b>
<b>POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA .....</b>	<b>32</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>33</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>34</b>
<b>PRILOZI.....</b>	<b>35</b>

# **1. UVOD**

## **1.1. Definicija problema**

Problem istraživanja rada je pružiti teorijsku osnovu vezano za poslovnu etiku i društvenu odgovornost te na praktičnom primjeru pojasniti na koji način primjena poslovne etike i društvene odgovornosti utječe na zaposlenike hotela. Istraživanje će se provesti u hotelu Pax Split, pri čemu će se pomoću metode intervjuiranja doći do mišljenja o primjeni poslovne etike i društvene odgovornosti.

## **1.2. Cilj rada**

Cilj ovog rada jest teorijski objasniti značaj poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja na zaposlenike hotela. Osim navedenog, cilj ovog završnog rada jest analizirati kako provedba poslovne etike djeluje na poslovanje hotela. Na osnovu navedenoga mogu se istaknuti i dodatni ciljevi rada:

- teorijski objasniti poslovnu etiku,
- objasniti pojam i primjenu društvene odgovornosti u hotelu na osnovu provedenog intervjua.
- U empirijskom dijelu rada provesti dubinski intervju s rukovodećim zaposlenicima hotela i na osnovu prikupljenih podataka prezentirati rezultate istraživanja.

## **1.3. Metode rada**

Metode rada koje se koriste u ovom radu jesu znanstvene metode indukcije i dedukcije, metoda kompilacije, metoda analize i sinteze, metoda intervjua.

- metoda sinteze i analize radi definiranja osnovnih pojmova, kao i njihovog raščlanjivanja
- metoda indukcije i metoda dedukcije radi donošenja zaključaka i tvrdnji
- metoda kompilacije radi postavljanja već dokazanih zaključaka drugih autora
- metoda komparacije sa svrhom lakšeg objašnjavanja određenih činjenica i pojava
- metoda intervjua

#### **1.4. Struktura rada**

Završni rad koncipiran je od pet dijelova. Prvi dio rada je uvod u kojem se postavljaju predmet i ciljevi rada, zatim slijedi drugi dio rada u kojem se objašnjava poslovna etika i društvena odgovornost. Treći dio rada se odnosi na pregled literature vezano za poslovnu etiku i društveno odgovorno poslovanje u hotelima. U četvrtom dijelu rada se na poslovnom primjeru hotela Pax Split iznose rezultati provedenog istraživanja. Peti dio rada je zaključak u kojem se iznose zaključci i spoznaje do kojih se došlo tijekom pisanja rada.

## **2. PREGLED LITERATURE**

U ovom dijelu rada prikazuju se pregled literature i provedenih istraživanja drugih autora pri čemu se interpretiraju doneseni zaključci vezano za poslovnu etiku i društveno odgovorno poslovanje u hotelskoj industriji.

### **2.1. Poslovna etika**

Etika je jedna od važnih tema današnjice. Riječ etika potječe od grčkog riječ 'ēthos' koja znači "običaj, navika, značaj, narav" (Holjevac, 2008., str. 1034). Također ističe se kako svatko treba etičke vrijednosti njegovati, poštovati i primjenjivati. Holjevac (2008) ističe da prema Konfuciju čestitost, mudrost, dobrotu, vjernost i pristojnost spadaju u kategoriju trajnih vrijednosti koje se sastoje od stvarnih vrijednosti današnjice.

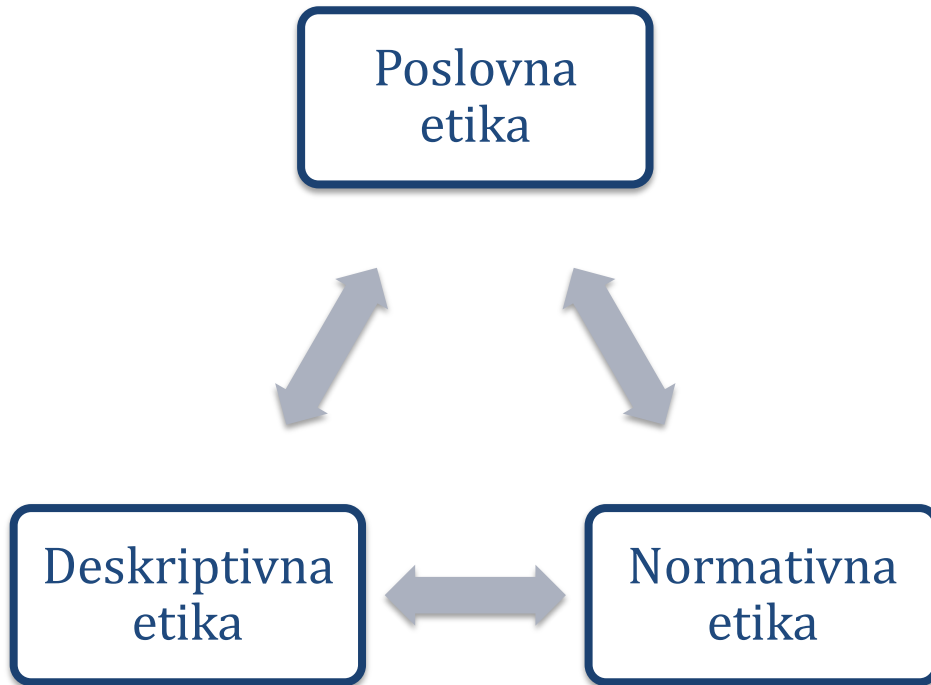
Međutim, općeprihvaćena definicija poslovne etike ne postoji. Lewis (1985;381), definirao je poslovanje etika kao „pravila, standardi, kodeksi ili načela koja daju smjernice za moralno ispravno ponašanje i istinitost u specifičnim situacijama”. Hall (1992.;12-13) definira etiku, na vrlo jednostavan način, kao „znati što treba učiniti, i imati volju za to”. Također, ističe kako je činiti ono što je ispravno bit etike i ako se pravilno primjenjuje, može postati temelj ponosa i motivacije zaposlenika. Hall predlaže da ispravna primjena etike može promijeniti osrednje radno mjesto u izvrsno. Navedeni su Barsh i Lisewski (2008;29), poslovna etika kao “sustavni proces koji komercijalne organizacije koriste kako bi ocijenile postupke kao ispravne ili krive”. Poslovna etika, dakle obuhvaća širok raspon tema s kojima se menadžeri i zaposlenici hotela moraju suočiti.

Istraživači su razvili teorije koje pokušavaju objasniti kako se ljudi ponašaju kad se suoče s etičkim situacijama, dok su etički teoretičari stvorili normativne pristupe koji propisuju standarde ponašanja i kodekse ponašanja (Chonko, 1995). Točnije, postoje dva glavna pristupa poslovne etike: deskriptivna i normativna (Carroll i Buchholtz, 2006).

Deskriptivna etika odnosi se na „ono što je” etičko ponašanje organizacija, pojedinaca i društva. Normativna etika definira načela i vrijednosti koji vode ponašanje i odluke. Ponekad je poznato kao istraživanje o tome „što bi trebalo biti”. Na grafičkom prikazu 1. vidi se podjela poslovne etike.

## Grafički prikaz 1.

Prikaz podjele poslovne etike



Izvor: samostalna izrada prema (Carroll i Buchholtz, 2006).

Ovdje se može istaknuti još Kantova etika i utilitarizam kako bi se raspravljalo o etičkim pitanjima u poslovanju hotela. Kant je najvažniji tvorac koji propisuje prilično fiksnu, pozitivističku izreku temeljenu na dužnosti koja vodi aktualizaciju altruizma (Teck, 2018.;13). Kantov kategorički imperativ je temeljni moralni zakon koji tvrdi da se radnje trebaju temeljiti na osobnim pravilima (Marques, 2015). Osobna pravila treba smatrati dopuštenim samo ako mogu postati univerzalni zakon (Marques, 2015.; 3). Za razliku od utilitarizma, Kantov kategorički imperativ stavlja moralni autoritet za djelovanje na dužnost prema drugima (Weiss, 2009).

Kantijanizam drži da se ljude treba tretirati kao ciljeve i nikad isključivo kao sredstvo za postizanje ciljeva drugih (Weiss, 2009., str. 107). Kant vjeruje da se u etičkoj dilemi prema svima koji su uključeni treba odnositi s poštovanjem, pravednošću i poštenjem (Sandel, 2010.).



Međutim, kantijanizam se kritizira zbog nevažnosti i nepreciznosti jer je primjena univerzalnih moralnih pravila neizvediva (Milkoreit, 2015). Kant ne pojašnjava kako odrediti prioritete dužnosti i poslovnih odluka (Weiss, 2009). Kada se pojedinci tretiraju jednako, razlike u moći dionika i drugi elementi u etičkoj dilemi se zanemaruju, što otežava rješavanje sukoba interesa (Valentinov, 2017).

Osim toga, nijedno deontološko načelo ne može zadovoljiti sve Kantove stroge pretpostavke. Unatoč tome, kantovska etika prisiljava tvrtke da budu poslušne i odgovorne jer se dobrobit ljudi uzima u obzir kod odlučivanja (Weiss, 2009). Stoga je kantijanizam korisna teorija za razumijevanje poslovne etike i univerzalne politike (Marques, 2015).

Utilitarizam je suvremeniji, relativniji pristup koji predlaže da je akcija etička ako proizvodi najveće blagostanje za najveći broj ljudi (Weiss, 2009., str. 104). Funkcija morala je razvijati ljudsku dobrobit maksimiziranjem dobrobiti i minimiziranjem štete. Utilitaristi tvrde da je moralna vrijednost djela određena njihovim posljedicama (Beauchamp, Bowie, 2004., str. 17).

Utilitarizam tako mjeri valjanost i moralnost djela koja u potpunosti ovisi o posljedicama, a ne o okolnostima ili intrinzičnoj prirodi čina ili bilo čega što se događa prije čina (Tecketal., 2018.;15). Utilitarističke filozofije klasificiraju se u dvije vrste: utilitarizam djelovanja i pravila (Weiss, 2009). Utilitaristi se slažu da se moralna pravila mogu prekršiti ako to vodi najvećem dobru za najveći broj u određenoj situaciji (Beauchamp, Bowie, 2004.).

Međutim, utilitaristi ne uspijevaju specificirati kako bi se zadovoljstvo trebalo mjeriti i ne slažu se oko toga što predstavlja dobro. Ne postoji definitivan vodič koji bi odredio kako prema svima postupati jednako i koja radnja će pružiti najveću korist najvećem broju ljudi. Štoviše, utilitarizam ignorira neutilitarne čimbenike i ne razmatra ulogu pravde i prava u donošenju odluka (Beauchamp, Bowie, 2004).

Unatoč tome, utilitarizam je koristan u provođenju analize dionika jer tjera poduzeća na razmatranje kolektivnog interesa i formulira alternativne strategije za maksimiziranje koristi za sve uključene strane (Weiss, 2009). Osim toga, utilitarizam može biti okvir za fleksibilno i inovativno rješavanje problema jer prepoznaje da ne postoji intrinzično ispravno ili pogrešno sve dok je ishod ugodan (Tecketal., 2018). Trenutačni korporativni

alati kao što su postavljanje ciljeva, analiza troškova i koristi i procjena rizika pokazuju utjecaje utilitarizma (Beauchamp, Bowie, 2004).

Važnost etičkih poslovnih vrijednosti primijećena je otkad je Goodpaster (1983.) raspravljao o konceptu korporativne odgovornosti, te primijenio koncept osobne etike u društvenom životu na konkretno poslovno upravljanje. Međutim, Reilly i Kyj (1990) primijetili su da na etičko ponašanje zaposlenika može utjecati stvaranje pozitivnog etičkog okruženja unutar tvrtke, a ne samo oslanjanje na svakog pojedinog zaposlenika kroz osnažene etičke vrijednosti. Stoga nije slučajno što je posljednjih godina nekoliko istraživanja ukazalo na sve veću potrebu da hoteli vode svoje poslovanje na etičniji i odgovorniji način te da potiču pozitivnu etičku klimu u svojim organizacijama.

Prema Lantosu (1999:225) tržišne snage osiguravaju financijske poticaje za etičko ponašanje. Ovo istraživanje je pokazalo kako poslovni čovjek koji se koncentrira samo na krajnji rezultat bez obzira na moralne aspekte, dugoročno će na mnogo načina naštetiti tvrtki zbog negativnog publiciteta i zbog bojkota potrošača, kolektivnih tužbi itd. Ne samo da će tvrtka patiti, već i profesija i industrija također mogu biti oštećeni negativnim publicitetom.

Još jedna stvar koju treba imati na umu jest da proces kojim hotel postaje etičniji ne zahtijeva samo vrijeme i novac. Međutim, Pettijohn et al. (2008) tvrdi da će hotel dobiti kompenzaciju uloženu kroz dobit ostvarenu povećanjem morala i produktivnosti zaposlenika. Stoga, kratkoročni troškovi su opravdani pozitivnim dugoročnim prednostima poslovanja kao etičke organizacije.

### **2.1.1. Etička klima hotelske organizacije**

Mjerenje poslovne etike hotelske organizacije može zvučati jednostavno i lako u teoriji, ali u praksi može biti vrlo izazovno i komplicirano. Međutim, kako bi to učinili, mnogi istraživači mjere etičku klimu organizacije jer im pomaže da bolje razumiju njezine razine poslovne etike. Zapravo, ovaj pristup je jedan od najlakših, najučinkovitijih i preporučenih načina za izračunavanje koliko je organizacija doista etička.

Victor i Cullen (1988;101) definirali su etičku klimu kao „prevladavajuću percepciju tipičnih organizacijskih praksi te postupaka koji imaju etički sadržaj”. Ferrell i Gresham (1985) otkrili su da klima za neetičko ponašanje postoji kada se ne provode etički kodeksi, politike i smjernice tvrtke koje određuju, obeshrabruju, kontroliraju, nadziru i discipliniraju neetičko ponašanje.

Uloga etičke klime u poduzeću vrlo je važna. Etička klima organizacije pokreće njegove vrijednosti i potiče očekivana ponašanja koja mogu okrenuti i dovesti do utjecaja na etiku svojih zaposlenika. Schwepker (2001.;41) je predložio da primjenom i provedbom kodeksa ponašanja, pravila i politike etičkog ponašanja, kao i nametanje pozitivne i negativne discipline, menadžment može stvoriti etičku klimu koja pozitivno utječe na etičko ponašanje u organizaciji.

Nadalje, Valentine i Barnett (2003) otkrili su da zaposlenici bilo koje vrste preferiraju rad u tvrtkama koje imaju pozitivnu etičku klimu. To ima smisla budući da tvrtka s etičkom klimom obično ima ugodnije radno okruženje, jer njeguju etičke vrijednosti kao što su poštenje i povjerenje (Schwepker, 2001.). Istraživanje Babina, Bolesa i Robina (2000) također je otkrilo da jača etička klima donosi manje stresa na poslu, veće zadovoljstvo poslom i organizacijsku predanost.

### 2.1.2. Zadovoljstvo poslom u hotelskoj industriji

U svijetu su provedena mnoga istraživanja o zadovoljstvu poslom u industriji ugostiteljstva. Nadalje, literatura je tijekom godina na različite načine opisivala zadovoljstvo poslom. Hoppock (1935) je u svom istraživanju promatrao zadovoljstvo poslom kao kombinaciju psiholoških i vanjskih okolnosti koje uzrokuju da osoba bude zadovoljna svojim radom. Druga istraživanja su to vidjela kao traženje ispunjenja kroz pitanje zadovoljavanja fizičkih i psihičkih potreba zaposlenika (Porter, 1962; Wolf, 1970). Locke (1969;317) definirao ga je kao „ugodno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjene nečijeg posla kao postignuća ili olakšavanja nečijih radnih vrijednosti“.

Zadovoljstvo poslom može biti intrinzično, izvedeno iz interno posredovanih nagrada kao što su sam posao i prilike za osobni rast i postignuće, i ekstrinzične, koje proizlaze iz nagrada posredovanih izvana, kao što su zadovoljstvo plaćom, politikama i podrškom tvrtke, nadzorom, kolegama, šansama za napredovanje, i kupcima (Walker, Churchill i Ford, 1977). Prikaz nagrada koje utječu na zadovoljstvo poslom prikazane su na grafičkom prikazu 2.

#### Grafički prikaz 2.

Prikaz nagrada koje utječu na zadovoljstvo poslom



Izvor: samostalna izrada prema: (Walker, Churchill i Ford, 1977).

U kojoj mjeri netko zapravo može mjeriti i izračunati te intrinzične i ekstrinzične aspekte zadovoljstva poslom može dovesti istraživače do zbunjenosti, pogrešnih prosudbi ili pogrešne interpretacije rezultata. Nekoliko je istraživača pokušalo utvrditi faktore koji donose zadovoljstvo poslom. Istraživanje Barskog i Nasha (2004) je pokazalo da je zadovoljstvo zaposlenika na poslu potaknuto emocijama zaposlenika i njihovim uvjerenjima o njihovoj tvrtki.

Aksu i Aktas (2005) proveli su svoju studiju o zadovoljstvu poslom turskih menadžera u hotelima. Otkrili su da unatoč dugom radnom vremenu, niskim plaćama i maloj potpori kolega, upravitelji jesu općenito zadovoljni svojim poslovima zbog prirode samog posla i autoriteta koji je proizašao iz upravljanja hotelom. Osim toga, zadovoljstvo poslom usko je povezano s pozitivnim organizacijskim rezultatima kao što su povećana produktivnost zaposlenika, veća inovativnost i smanjena fluktuacija. Kombinacija svih tih elemenata je također povezana s poboljšanom općom produktivnosti hotela. Zadovoljstvo je povezano s povećanom uspješnošću hotela mjereno povećanom produktivnošću zaposlenika.

Chiang, Back i Canter (2005) u svom istraživanju otkrili su da zadovoljstvo poslom snažno utječe na namjeru zaposlenika ostajanja u toj organizaciji. Shaw (1999) je tvrdio da snažan negativan odnos postoji između zadovoljstva poslom i razine fluktuacije zaposlenika kada osobni, pozitivan učinak se uzima u obzir.

Istraživanje o zaposlenicima korejskih hotela također je otkrilo da postoji negativan odnos između zadovoljstva poslom i namjere za promjenom posla, Pizam i Thornburg (2000.). Istraživanje je otkrilo da visoke stope izostanaka s posla proizlaze iz niskih stopa zadovoljstva poslom koje su povezane s višim razinama dobrovoljne fluktuacije radnika.

Štoviše, istraživanje Scotta i Taylora (1985) pokazalo je da postoji negativan odnos između zadovoljstva poslom i izostanaka s posla, posebice učestalosti izostanaka. Podržali su to zadovoljni zaposlenici pokazujući mnogo niže razine izostanaka s posla od svojih manje zadovoljnih kolega.

Još jedno istraživanje temeljeno na zadovoljstvu na poslu zaposlenika tajvanskih hotela otkrilo je da je interni marketing, odnosno tretiranje zaposlenika kao kupaca, pozitivno povezano s organizacijskom izvedbom (Hwang & Chi, 2005). Među hotelskim radnicima

u hotelima s četiri zvjezdice na Floridi zaposlenici s većom interkulturalnom osjetljivošću iskazali su više razine zadovoljstva poslom i socijalnog zadovoljstva. To pokazuje da kultura može utjecati na zaposlenikovu percepciju zadovoljstva poslom. Nadalje, zadovoljstvo poslom može pozitivno utjecati na organizacijske rezultate i predanost te smanjuje namjeru zaposlenika da odu i dovodi do nižih stopa fluktuacije (Yang, 2008).

### **2.1.3. Utjecaj poslovne etike na zadovoljstvo zaposlenika poslom**

Mnogi menadžerski teoretičari vjeruju da su najvažnija imovina poduzeća zaposlenici (Collins, 2001.). Stoga bi se hotelske tvrtke trebale potruditi bolje brinuti o svojim zaposlenicima. Na primjer, tvrtke bi trebale biti zainteresirane za saznanje što njihovi zaposlenici misle, kako percipiraju organizacijsku kulturu konkretnog poduzeća, jesu li zadovoljni politikama i procedurama, i naravno smatraju li svoje radno okruženje etičkim ili ne. Pettijohn i sur. (2008) ustvrdili su da ako zaposlenici poduzeća percipiraju da su njihovi poslodavci etički, tada će statistika ankete te tvrtke otkriti da su ocjene zadovoljstva poslom visoke, stopa fluktuacije niska, a njihova namjera da napuste tvrtku je mala.

Kada zaposlenici smatraju da su njihovi poslodavci neetični, tada se mogu smanjiti razine zadovoljstva poslom i stopa fluktuacije može porasti. Poslovna etika također je kritičan aspekt iz perspektive menadžera. Zapravo, etičko ponašanje za poduzeće su kritični menadžerski problemi i menadžment bi trebao imati vodeću ulogu u promicanju etičkih ponašanja. Etičko vodstvo uključuje osobne kompetencije. Međutim, literatura o organizacijskom ponašanju pokazuje da menadžeri koji vode primjerom imaju značajan utjecaj (pozitivan ili negativan) na etičko djelovanje zaposlenika (Morgan, 1993). Zaposlenici u hotelskoj industriji trebaju višu etičku svijest u usporedbi s drugom industrijom, kao i jaču sposobnost prosuđivanja etičkih pitanja u skladu s načelima organizacije.

Za razliku od drugih industrija, hotelijerstvo je vrlo raznoliko. Uključuje zaposlenike i menadžere svih kulturnih, društvenih, obrazovnih, rasnih, dobrih, spolnih i religijskih različitosti. Obuhvaća širok spektar uvjerenja i etički prihvatljivog ponašanja. Usvajanje etičkih vrijednosti pomaže pojedincima da prepoznaju svoje organizacije, odnosno usvajanje etičkih vrijednosti utječe na naklonost zaposlenika prema organizaciji. Istraživanje o hotelskim zaposlenicima u Hrvatskoj utvrdilo je da neetičko okruženje

dovodi do dodatnih organizacijskih troškova. Stoga je potrebno da hoteli njeguju i promiču etičko radno okruženje (Fox, 2000). Osim zadovoljstva plaćom, organizacija može utjecati na sve različite aspekte zadovoljstva poslom, manipulirajući njezinom etičkom klimom.

#### **2.1.4. Organizacijska predanost u hotelskoj industriji**

Zadovoljstvo poslom povećat će zadovoljstvo i produktivnost hotelskog zaposlenika te smanjiti njihovu stopu fluktuacije, drugim riječima hotelski zaposlenik imati će organizacijsku predanost. Prema Meyeru i Allenu (1991) postoje tri vrste organizacijske predanosti: normativna predanost, afektivna predanost i kontinuirana predanost. To je prikazano na grafičkom prikazu 3.

##### **Grafički prikaz 3.**

Podjela organizacijske predanosti



Izvor: samostalna izrada prema: Meyer i Allen (1991).

Normativna obveza odnosi se na zaposlenika i poštivanje utvrđenih organizacijskih vrijednosti. Afektivna predanost odnosi se na stupanj do kojeg zaposlenik internalizira vrijednosti organizacije. Kontinuirana predanost odnosi se na troškove održavanja promjene članstva ili napuštanje organizacije. Organizacijska predanost ključni je

čimbenik u razumijevanju i objašnjavanju ponašanja povezanih s poslom zaposlenika u organizacijama (Meyer, Allen, 1991). Yang (2008) ističe da predanost osobe organizaciji uvelike ovisi o njenim/njezinim stavovima i osjećajima, kao i uključenosti u tu organizaciju. Dizajn posla i stil upravljanja utječe na stupanj predanosti zaposlenika.

Osnaživanje zaposlenika usko je povezano s organizacijskom predanošću; i ta predanost postoji i na individualnoj i organizacijskoj razini. Bez obzira na raznolikost pristupa i definicija vezanih uz organizacijsku predanost, postoji jedan važan aspekt predanosti koji se mora primijetiti. Predani pojedinci vjeruju i prihvaćaju vrijednosti i ciljeve organizacije za koju rade. Oni ne samo da su voljni nastaviti raditi ondje, već su tu željni uložiti značajan napor sa svoje strane kako bi ostali. Također, može se reći kako postoji utjecaj i odnos između etičke klime poduzeća i organizacijske predanosti zaposlenika.



## **2.2. Društvena odgovornost u hotelskoj industriji**

Koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP) razvio se iz razumijevanja da tvrtka treba brinuti ne samo o svojim investitorima i klijentima, već i o svojim zaposlenicima, širem društvu i zajednici, pa čak i okolišu. Hotelska industrija s obzirom na veliki broj ljudi koje zapošljava i utjecaja na okoliš kroz potrošnju prirodnih resursa poput hrane, vode i energije, često je bila na čelu provedbe praksi usmjerenih na smanjenje negativnih utjecaja svoga poslovanja na okoliš. To uključuje pokušaj povećanja učinkovitosti goriva u zračnim prijevoznicima, smanjenje bacanja hrane u restoranima te uštedu vode i energije u hotelima. Ne ograničavajući se samo na brigu o okolišu, hotelska industrija također prihvaća i druga društvena pitanja, a velike hotelske tvrtke provele su inicijative DOP-a povezane s razvojem zajednice, poticanjem raznolikosti među svojom radnom snagom i progresivnim praksama zapošljavanja, s rezultatom da su neke od njih uključene u određene popise kao što su „Fortune's Best Companies to Work for“ i „World's Most Admired Companies“ i dr. (Kotchen, Moon, 2010).

Iako su DOP inicijative dobrovoljne korist nadmašuje troškove i onda kad tvrtka ne traži određeni financijski povrat za svoju aktivnost. Uslužne djelatnosti a posebno u hotelskom sektoru su takve prirode i karakteristika da čine društvene inicijative koje su važne za nekoliko željenih rezultata. Na primjer, uključivanje hotela u DOP prakse može poboljšati svijest o robnoj marki i lojalnost kupaca. Budući kako su usluge nematerijalne i vrednuju se na osnovi percipirane kvalitete, a ne na temelju opipljivih karakteristika proizvoda, dobra volja koju stvaraju društvene inicijative tvrtke prenosi se na imidž marke, stvarajući diferencijaciju koja zauzvrat stvara prednost u visoko konkurentnoj industriji koja nudi zamjenjive usluge kao što su hotelske sobe (Peloza, Papania, 2008).

Slično tome, udruživanje potpore robne marke za društvena pitanja povezana s uzrocima stvara i održava lojalnost kupaca u industriji u kojoj se kupci općenito smatraju željnim novosti (način razmišljanja koji kaže da svaki put probamo drugi hotel ili restoran). Reputacija ima određenu korist jer zadovoljstvo kvalitetom svojih usluga utjecati će i na zadovoljstvo klijenata.

Demografski segmenti su značajni jer novije generacije su osviještene i traže sve više hotele koji su ekološki osvještani. Na primjer, istraživanje pokazuje kako su klijenti plaćali višu cijenu čak i 15% za zelene hotele i one koji nude autohtonu hranu (Singal, Rhou, 2017.).

Zaposlenici isto tako žele raditi za hotel koji ima pozitivni imidž i reputaciju da dobro rade. Mnogi su ljudi već pretrpjeli velike fluktuacije - problem u industriji. Hoteli koji provode praksu DOP-a mogu bolje privući, motivirati i zadržati svoje zaposlenike. Osjećaju veće zadovoljstvo poslom a to utječe na smanjenje fluktuacije – što je dugogodišnji problem u hotelskoj industriji. Štoviše, uzimajući u obzir globalnu prirodu industrije i demografsku stvarnost današnje radne snage, nekoliko ugostiteljskih tvrtki uložilo je u proaktivne programe upravljanja raznolikošću koji su neizravno pomogli ne samo reputaciji tvrtke i njihovoj sposobnosti da iskoriste netradicionalne bazene ljudskog kapitala, već također da imaju i financijske koristi (Singal, Rhou, 2017). Nekoliko tvrtki koristi prednosti angažmana zaposlenika kada uspoređuju doprinose zaposlenika s dobrotvornim organizacijama ili doniraju vrijeme u obliku sati zaposlenika dajući zaposlenicima vremena za volontiranje u lokalnim neprofitnim organizacijama. Tako DOP inicijative postaju komponenta integriranog sustava rada s visokim učinkom.

Hotel koji posluje prema pravilima društvene odgovornosti neće imati utjecaja samo na goste, već i na zaposlenike. Također, treba napomenuti kako i potencijalni ulagači mogu manje društveno odgovorne tvrtke smatrati rizičnijim. Stoga je važno da tvrtka radi na tome da postane društveno odgovorna iz ekonomske perspektive. Takva vrsta poduzeća imaju tendenciju nižeg percipiranog rizika budući da se čine osjetljivijima na vanjske događaje i stoga su u mogućnosti predvidjeti i kontrolirati svoje promjenjivo okruženje (Hammond & Slocum, 1996.:160).

Upravljanje okolišem jedno je od glavnih područja u koje su ugostiteljske tvrtke ulagale. Ono što hotel može primjenjivati u svom poslovanju je smanjenje otpada, recikliranje i ponovna upotreba te poduzimati uobičajene mjere poput ozelenjavanja, racionalizaciju potrošnje energije i vode putem visokoučinkovite rasvjete, tuševa s niskim protokom, sanitarne opreme koja štedi vodu, i poticanje ponovne upotrebe posteljine i ručnika kod gostiju. Nekoliko je hotela uložilo u tehnologiju i inovacije koje će drastično promijeniti budućnost potrošnje energije (Singal, Rhou, 2017).

Ne samo da se hoteli proaktivno žele certificirati kao zeleni s LEED, Green Key, Green Seal itd., nego također grade cijele robne marke oko koncepta održivosti kako bi privukli i zadržali sve više zelene baze kupaca. Značajan reputacijski kapital izgrađen je i filantropskim aktivnostima hotela i restorana. Angažman u DOP-u treba biti potaknuti motivacijom motiviran istinskom željom za stvaranjem pozitivne promjene u društvu. Tvrtke često koriste DOP kao jedan od marketinških alata tražeći više od onoga što čine za okoliš (ili druge dionike). Ovdje treba naglasiti kako ovo može biti i negativno kao što je negativna reakcija ili gubitak vjerodostojnosti i povjerenja, što može oštetiti marku (Singal, Rhou, 2017).

Kada su aktivnosti DOP-a usklađene s kompetencijama i strategijom hotela, tada hotel dobiva izloženost ključnim dionicima i prilike da impresionira skupine koje mogu podržati akcije tvrtke u budućnosti. To može biti posebno važno u slučaju negativnih događaja ili kriza koje mogu naštetiti ugledu hotela. Baza dobre volje izgrađena putem društvenih inicijativa može dati neku vrstu otpornosti protiv napada negativne pozornosti u današnje vrijeme trenutnih društvenih medija (Singal, Rhou, 2017). Stoga, sustavni i strateški plan društvenih inicijativa može pomoći u ublažavanju rizika ili djelovati kao osiguranje čak i ako iz tih inicijativa ne proizlaze izravne mjerljive financijske koristi.

### 3. METODE ISTRAŽIVANJA

Metode istraživanja koje se koriste u ovom radu jesu znanstvene metode indukcije i dedukcije, metoda kompilacije, metoda analize i sinteze te metoda intervjua u empirijskom dijelu rada.

- metoda sinteze i analize radi definiranja osnovnih pojmova, kao i njihovog raščlanjivanja.
- metoda indukcije i metoda dedukcije radi donošenja zaključaka i tvrdnji.
- metoda kompilacije radi postavljanja već dokazanih zaključaka drugih autora.
- metoda komparacije sa svrhom lakšeg objašnjavanja određenih činjenica i pojava.
- metoda intervjua.

Također glavna metoda u empirijskom dijelu rada je Intervju, odnosno razgovor s relevantnim osobama u hotelu Pax, a to su glavni menadžer hotela te menadžerica recepcije. Svrha ovog intervjua je istražiti stavove te trenutno stanje po pitanju provođenja etičkog poslovanja i društveno odgovornog poslovanja u hotelu Pax. Prilikom intervjua korištena su pitanja, odnosno vodič za dubinski intervju (Prilog 1), pomoću kojih se došlo do rezultata koji su interpretirani u nastavku rada pod naslovom „4. Rezultati istraživanja“.

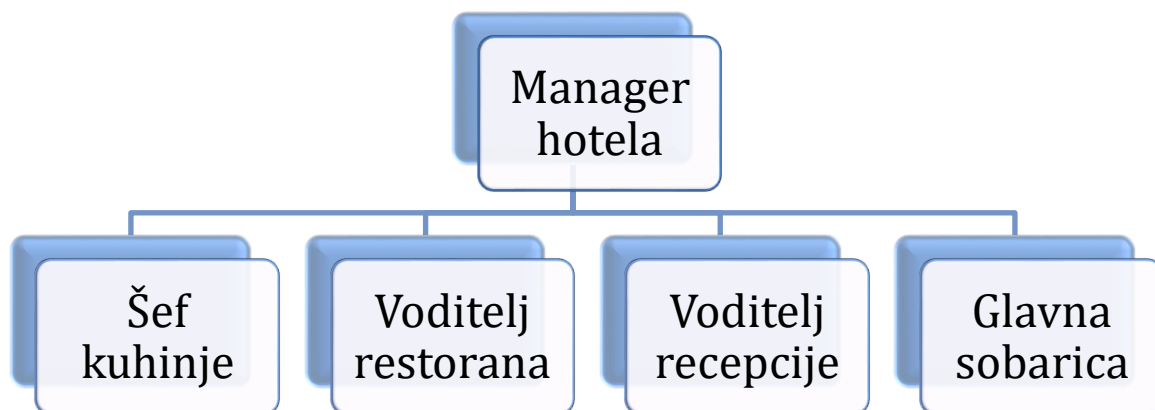
## 4. PRIMJENA POSLOVNE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U HOTELU „PAX“ SPLIT

### 4.1. Opći podaci o hotelu Pax Split

Hotel Pax nalazi se u Splitu. Vizija hotela je biti drugi dom zadovoljnim gostima koji se iznova vraćaju u hotel. Ime „Pax“ dolazi od latinskog jezika što znači „mir“, te time predstavlja ono što se nudi gostima, a to je mirno okruženje u srcu gradske vreve. Misija hotela je pružiti opuštajući odmor u Classic i Superior sobama uz doručak, besplatan parking i korištenje fitnessa. Recepcija hotela je otvorena 0-24h. Hotel zapošljava 20-ak djelatnika, a svaki sektor ima svog nadležnog voditelja.

#### Grafički prikaz 4.

Organizacijska shema hotela Pax



Izvor: samostalna izrada prema internim podacima hotela Pax

Grafički prikaz 4. prikazuje glavnu organizaciju hotela iz čega se vidi kako hotel ima glavnog managera koji upravlja cjelokupnim hotelom. Sektori hotela su podijeljeni na kuhinju, restoran, recepciju te sobe. Na čelu svakog navedenog sektora nalazi se voditelj ili šef.

## **4.2. Cilj, svrha i uzorak empirijskog istraživanja**

Za potrebe empirijskog istraživanja ovog rada provedeno je istraživanje metodom intervjua s menadžerom hotela te menadžericom recepcije.

Cilj ovog empirijskog istraživanja bio je utvrditi provodi li hotel poslovnu etiku, na koji način je provodi i kako ona utječe na cjelokupno poslovanje hotela te na zaposlenike hotela. Također, cilj rada je utvrditi provodi li hotel društveno odgovorno poslovanje i kroz koje segmente.

Svrha istraživanja je metodom intervjua prikupiti podatke o tvrtki i načinu provođenja etičkog poslovanja te društveno odgovornog poslovanja, odnosno prikupit će se informacije koje su nužne za donošenja zaključaka, a koje su prethodno objašnjeni u uvodnom dijelu rada.

## **4.3. Interpretacija navedenih rezultata**

Provedenim intervjuom s menadžerom hotela i menadžericom recepcije istražit će se provodi li hotel etično poslovanje, koje tehnike primjenjuje i kako se odražavaju na cjelokupno poslovanje hotela. Također, u ovom istraživanju ispitat će se koje tehnike društveno odgovornog poslovanja provodi hotel.

### **4.3.1. Strategije u hotelu**

U hotelu se provodi strategija poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja, što se detaljnije analizira u nastavku rada.

### **4.3.2. Provođenje poslovne etike i etički kodeks**

Za hotel je jako važno etično poslovanje, ali prema prikupljenim odgovorima smatraju kako ono nije najvažnije. Hotel Pax ima etički kodeks. Nalazi se i u pisanom obliku u menadžerovom uredu i dostupan je svakom zaposlenom u bilo kojem trenutku, te su s njime svi bili i upoznati prilikom intervjua za posao. Također, u sklopu hotela postoje strukture koje su zadužene za implementaciju (uvođenje) etičnog ponašanja kod djelatnika. Etično poslovanje je veoma važno u poslovanju svake tvrtke, pa tako i ovog hotela. Poštivanje etičkog kodeksa ponašanja, zaposlenici hotela promiču temeljne vrijednosti, kao što su etičnost, lojalnost, odgovornost i inovativnost. Djelatnici navedene

vrijednosti zastupaju, kako u internim odnosima, tako i u odnosu s gostima hotela i poslovnim partnerima.

#### **4.3.3. Edukacija zaposlenika**

Što se tiče saznanja o edukaciji zaposlenika s osobitim naglaskom na etičnost poslovanja, u hotelu tvrde kako nemaju takvih saznanja, jer politika poslovanja hotela je ne zadirati u privatnost svojih zaposlenika i njihove odluke. No, trenutno poslovanje zaposlenika ne pokazuje nedostatke u tom dijelu edukacije.

Etično poslovanje se izrazito odražava na poslovanje hotela. U hotelu na prvom mjestu zastupaju poštivanje zaposlenika međusobno, a time i prema gostima i bilo kojoj trećoj strani. Iz tog poštivanja se rađaju sve potrebne vrijednosti i za održavanje etičkog poslovanja sveukupne organizacije.

#### **4.3.4. Društveno odgovorno poslovanje**

U hotelu su upoznati s pojmom „Društveno odgovorno ponašanje“. Hotel od početka rada primjenjuje DOP (2019.g.), a tako i sada. Osobe koje su sudjelovale u intervjuu nisu obnašale funkcije koje sada obnašaju, ali ističu kako hotel od svog početka djelovanja primjenjuje DOP u svom poslovanju.

Društveno odgovorno poslovanje mora se odražavati na poslovne partnere kao na „dodatne kotače“ koji pomažu pokretati i održavati hotel. Turizam je živa stvar i nikada se ne može znati što vas čeka sutra, pa odgovornost prema društvu, u ovom slučaju prema gostima, održava taj osnovni „bazen“ stalnih gostiju koji se sa zadovoljstvom iznova vraćaju.

Odgovorno ponašanje označava ponašanje u skladu s formalnim i neformalnim normama, bez štete, kako za pojedinca, tako i za društvo i okolinu. Preslikavajući to na turističko poslovanje, mogli bismo staviti naglasak na zaštitu hotelskih gostiju i partnera na što je moguće više načina, čak i u slučaju nesklada u razmišljanju i prioritetima.

O tome da hotel vodi računa o DOP-u govori podatak kako su u hotelu zaposleni ljudi koji vode brigu o DOP-u, od glavnog menadžera pa do ostatka kolektiva, prvenstveno zaposlenika na rukovodećim pozicijama.

#### **4.3.5. Segmenti DOP-a kao prioritetna područja društvene odgovornosti**

Što se tiče segmenata DOP-a u hotelu su prioritet:

- Odgovornost prema zaposlenicima
- Odgovornost prema lokalnoj zajednici
- Pošteno poslovno ponašanje
- Sigurnost radnih mjesta
- Poštivanje ljudskih prava
- Odgovornost prema okolišu
- Antikoruptivno ponašanje.

Dakle, svi navedeni segmenti su iznimno važni za hotel Pax, a menadžer ističe kako drugačije jednostavno ne smije i ne može. U hotelu se vodi računa o posvećenosti zaposlenicima, u smislu usklađenosti rada i privatnog života zaposlenika kroz fleksibilno radno vrijeme, zbog brige za djecu i sl. Također, ulaže se u obrazovanje i obuku zaposlenih što je više moguće. Prilikom organizacije rada vodi se računa o privatnim obvezama zaposlenika.

Što se tiče mjera zapošljavanja osoba s invaliditetom, trenutno se one ne provode, prvenstveno jer je kolektiv oformljen generalno već od samog početka. Ali, prilikom svakog razgovora za posao kod dodatne ispomoći (posebno u sezoni), takve osobe nisu, niti će ikada biti zapostavljene.

U hotelu se promiče zdravlje i sigurnost zaposlenika jer je politika poslovanja hotela takva da profit nije vrijedniji od zaposlenika. Zdravlje i sigurnost zaposlenika su na vrhu prioriteta u poslovanju hotela, a menadžer ističe kako bi to trebalo biti u svakoj organizaciji. Provode se mjere za osiguranje protiv diskriminacije u ponašanju (dob, spol, etnička ili vjerska pripadnost). Nikome nije dozvoljeno ponašanje koje u bilo kojem obliku narušava sliku i integritet hotela i kolektiva u njemu. U slučaju bilo kakvog odstupanja od toga, postoji čitav spektar sankcija, koji varira ovisno o težini prijestupa. Djelatnicima hotela nije dopušten ni privatni ni javni govor mržnje, agresivnost, neprimjereno izražavanje i korištenje vulgarnih riječi.



Problemi s kojima se suočava hotel vezani za poslovnu etiku i DOP se odnose na određene situacije kojih ima, nažalost, u svakoj organizaciji i uvijek će ih biti. Osobe na glavnoj rukovodećoj poziciji se češće susreću s takvim situacijama nego ostatak kolektiva. No, ne odstupaju od etičkog kodeksa u nijednom slučaju i isto tako očekuju od svih kod bilo kakvih „iskušenja“. S obzirom na sustav zaposlenih ustrojen na više organizacijskih jedinica, svakodnevno su mogući problemi takve prirode. Na sreću, hotel je na glasu kao mirno mjesto za odmor, ponajviše za obitelji, te su takvi gosti i najčešći, a oni su izrazito pristojni i korektni. Naravno, uvijek se može dogoditi neka iznimka (što se i događa, iako rijetko), no, hotelski zaposlenici su naučeni reagirati na najvišoj razini profesionalnosti kod bilo kakvog negativnog podražaja od strane gostiju, kolega i/ili suradnika.

U hotelu se vodi računa o okolišu. Što se tiče otpada hotelski menadžment je svjestan koliko otpada dnevno proizvede svaki hotel. Veliki broj gostiju koji prođe kroz hotel neminovno proizvodi velike količine otpada. kao i samo osoblje, koji mora biti pravilno odvojen. Hoteli moraju biti svjesni ključne uloge koju ima učinkovito i logično gospodarenje otpadom i odvajanje otpada u hotelu. Menadžment hotela smatra kako je pravilna organizacija otpada korisna, a već odgovarajuće kante ili spremnici za smeće uvelike olakšavaju ovaj zadatak. U hotelu Pax se provodi odvajanje ukupnog otpada, a i po sobama gosti imaju mogućnost odvojiti otpad, za što imaju prilagođene spremnike.

Količina energije koju hotel obično potroši svaki mjesec doista je značajan trošak. S odgovarajućim hotelskim rješenjima za uštedu energije, mogu se ozbiljno smanjiti mjesečni troškovi energije. U hotelu Pax se na slijedeći način štedi energija:

- Uređaji u kuhinji su podešeni tako da štede energiju.
- Hotel smanjuje ukupne troškove energije za 20% korištenjem osnovnih energetski učinkovitih mjera.
- Hotel redovito servisira svoje uređaje za grijanje/hlađenje i upravljaju svojim sustavima klimatizacije i ventilacije, pri čemu se smanjuju mjesečni troškovi energije za 10%.
- Pametni sustavi rasvjete pomažu hotelu da značajno smanji troškove energije povezane sa svjetlom.

Postupci koje je hotel Pax napravio u svrhu štednje energije su slijedeći:

1. Instalirani su termostati
2. Izolirani cjevovodi
3. Održavaju se vodovodne cijevi i slavine kako bi se izbjeglo nepotrebno curenje vode
4. Koriste se LED svjetla
5. Smanjene su postavke na klima uređajima
6. Instalirani su svjetlosni senzori
7. Uključen Smart Climate Control
8. Instalirane su toplinske pumpe izvora zraka
9. Koristi se tehnologija pametne rasvjete
10. Koriste se solarni paneli.

Briga za zajednicu također je važna hotelu Pax, a posebno se to očituje kroz suradnju s udrugama. Jedan od primjera je suradnja s udrugom „Marijini obroci“, što prikazuje grafički prikaz 5.

### Grafički prikaz 5.

Školska kuhinja Pax et bonum

#Marijiniobroci #Marysmeals #obrok #nada #djeca #dobrodjelo #worldhunger #donacije #osmijeh #children #glad #donate #nonprofit #charity #volunteer #donations #socialgood #donation #volunteering #volunteers #nonprofitorganization See less  
Comments

**Volonteri Marijinih obroka Split**  
3 h · 🌐

Školska kuhinja "Pax et bonum" - predstavljamo vam kuhinje Marijinih obroka u Liberiji 🍷 #hranajeLjubav

Škola broji 337 učenika – 186 dječaka i 151 djevojčicu

📖 „Prije dolaska Marijinih obroka u školu, učenici su gladovali, pa djeca nisu dolazila u školu. Upis je bio slab. Tri velika utjecaja koja Marijini obroci imaju u našoj školi su povećanje broja upisanih, što čini da djeca budu redovita u školi, a djeca uživaju u jelu što im služi kao motivacija za dolazak u školu.

Posluživanje Marijinih obroka u ovoj školi okuplja zajednicu šaljući svoju djecu u školu; kuhari dolaze iz zajednice, a ponekad roditelji daju drva za ogrjev po nižoj cijeni. Moja je dugoročna nada da će ova djeca izrasti u najbolje ljude i imati pozitivan utjecaj u društvu. Želim iskoristiti ovu priliku da zahvalim donatorima što su omogućili školsku prehranu u našoj školi.“, rekao je ravnatelj škole Archie T. Cole.

☀️ Tijekom naše ljetne kampanje "Hrana je Ljubav" upoznajemo vas s djelovanjem Marijinih obroka u naših 8 školskih kuhinja u Liberiji, u kojima svakog školskog dana 1305 djece prima topli obrok. 🍷

**... Hrana je Ljubav**  
ŠKOLSKA KUHINJA  
"PAX ET BONUM"  
Škola broji 337 učenika – 186 dječaka i 151 djevojčicu

**Predstavljanje kuhinja Marijinih obroka u Liberiji** **VIŠE** →

Izvor: Hotel Pax, [https://www.facebook.com/Hotel.Pax/?locale=hr\\_HR](https://www.facebook.com/Hotel.Pax/?locale=hr_HR) (22.08.2023.)

## 5. RASPRAVA

Na osnovu provedenog intervjua i saznanja o provođenju etičkog poslovanja te primjene društveno odgovornog poslovanja, može se istaknuti kako je hotel Pax prepoznao dobrobiti etike i DOP-a za svoje zaposlenike i cjelokupno poslovanje hotela. Iz intervjua se može zaključiti kako se provodi etičko poslovanje, što se vidi iz posjedovanja etičkog kodeksa u pisanom obliku te provođenjem DOP-a od samih početaka poslovanja, odnosno od 2019. godine. Dakle, može se reći kako se u hotelu provodi strategija poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja. Hotel Pax ima etički kodeks ponašanja. Nalazi se i u pisanom formatu u menadžerovom uredu i dostupan je svakom zaposlenom u bilo kojem trenutku te su s njime svi bili i upoznati prilikom intervjua za posao. Etično poslovanje se izrazito odražava na poslovanje hotela. U hotelu na prvom mjestu zastupaju poštivanje zaposlenika međusobno, a time i prema gostima i bilo kojoj trećoj strani. Iz tog poštivanja se rađaju sve potrebne vrijednosti i za održavanje etičkog poslovanja sveukupne organizacije.

Društveno odgovorno poslovanje mora se odražavati na poslovne partnere kao na „dodatne kotače“ koji pomažu pokretati i održavati hotel. Turizam je živa stvar i nikada se ne može znati što vas čeka sutra, pa odgovornost prema društvu, u ovom slučaju prema gostima, održava taj osnovni „bazen“ stalnih gostiju koji se sa zadovoljstvom iznova vraćaju. Odgovorno ponašanje označava ponašanje u skladu s formalnim i neformalnim normama, bez štete kako za pojedinca, tako i za društvo i okolinu. Osobe na rukovodećim pozicijama u hotelu vode brigu o DOP-u. Također, ulaže se u obrazovanje i obuku zaposlenih, što je više moguće. Prilikom organizacije rada vodi se računa o privatnim obvezama zaposlenika.

Primjer hotela koji sustavno primjenjuju DOP kroz moguće koristi koje hotelska poduzeća imaju iz društveno odgovornog poslovanja, su Hilton Worldwide Holdings, Inc. (Hilton), Meliá Hotels International (Meliá) i Sun Limited (Sun). Navedeni hoteli integracijom održivih napora osmislili su prave ciljeve i uklopili ih u viziju brenda pri čemu jačaju vrijednost brenda i stvaraju vrijednost, dok se povećava lojalnost kupaca (Mateucci, 2020).

Što se tiče mjera zapošljavanja osoba s invaliditetom, trenutno se ne provode u hotelu Pax, zbog odavno oformljenog kolektiva u njemu. Ali, prilikom svakog razgovora za posao kod dodatne ispomoći (posebno u sezoni), takve osobe nisu, niti će ikada biti zapostavljene. U hotelu se promiče zdravlje i sigurnost zaposlenika jer je politika poslovanja hotela takva da Hotelu ništa nije vrijednije od zaposlenika. Zdravlje i sigurnost zaposlenika su na vrhu prioriteta u poslovanju hotela. Provode se mjere za osiguranje protiv diskriminacije ponašanja (dob, spol, etnička ili vjerska pripadnost). S obzirom na sustav zaposlenih ustrojen na više organizacijskih jedinica, svakodnevno su mogući problemi svakakve prirode. Na sreću, hotel je na glasu kao mirno mjesto za odmor, ponajviše za obitelji, te su takvi gosti i najčešći, a oni su, naravno, izrazito pristojni i korektni. Uvijek se može dogoditi neka iznimka (što se i događa, iako rijetko), no hotelski zaposlenici su naučeni reagirati na najvišoj razini profesionalnosti kod bilo kakvog negativnog podražaja od strane gostiju, kolega i/ili suradnika.

## 6. ZAKLJUČAK

U današnjem poslovanju hotela etika je jedna od važnijih tema. U hotelu je nužno provoditi etičke vrijednosti. Također, potrebno je etiku poštovati te ju primjenjivati na zaposlenike i ostale dionike. Poslovna etika u hotelu se provodi kroz pravila, standarde, kodekse ili načela koja daju smjernice za moralno ispravno ponašanje u specifičnim situacijama. Etičko ponašanje zaposlenika može utjecati na stvaranje pozitivnog etičkog okruženja unutar hotela, kroz osnažene etičke vrijednosti. Stoga se u teorijskom dijelu rada ukazalo na sve veću potrebu da hoteli vode svoje poslovanje na etičniji i odgovorniji način te da potiču pozitivnu etičku klimu u svojim organizacijama.

Koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP) razvio se iz razumijevanja da tvrtka treba brinuti ne samo o svojim investitorima i klijentima, već i o svojim zaposlenicima, širem društvu i zajednici, pa čak i okolišu. Hotelska industrija s obzirom na veliki broj ljudi koje zapošljava i utjecaja na okoliš kroz potrošnju prirodnih resursa, poput hrane, vode i energije, često je bila na čelu provedbe praksi usmjerenih na smanjenje negativnih utjecaja svog poslovanja na okoliš.

To uključuje povećanje učinkovitosti goriva zračnih prijevoznika, manje bacanja hrane u restoranima i štednju vode i energije u hotelima. Zbog prirode i karakteristika uslužnih djelatnosti, a posebno ugostiteljstva, društvene inicijative važne su za postizanje željenih rezultata. Kako su hotelske usluge nematerijalne i vrednuju se na temelju percipirane kvalitete, a ne opipljivih atributa proizvoda, dobra volja koju stvaraju društvene inicijative tvrtke pretvara se u imidž marke, stvarajući razliku koja zauzvrat stvara prednost u visoko konkurentnoj ugostiteljskoj industriji koja može pružiti zamjenjive usluge kao što su hotelske sobe. Hotelske tvrtke s praksama DOP-a sposobnije su privući, motivirati i zadržati svoje zaposlenike. Što se tiče očuvanja okoliša ono što hotel može primjenjivati u svom poslovanju je smanjenje otpada, recikliranje i ponovna upotreba te poduzimanje uobičajenih mjera poput ozelenjavanja, racionalizacija potrošnje energije i vode putem visokoučinkovite rasvjete, tuševa s niskim protokom, sanitarne opreme koja štedi vodu, i poticanje ponovne upotrebe posteljine i ručnika kod gostiju.

Primjer hotela koji je analiziran u ovom radu je Hotel Pax koji se nalazi u Splitu. Hotel zapošljava 20-ak djelatnika, a svaki sektor ima svog nadležnog voditelja. Hotel ima

glavnog menadžera koji upravlja cjelokupnim hotelom. Sektori hotela su podijeljeni na kuhinju, restoran, recepciju te sobe. Na čelu svakog ovog sektora nalazi se voditelj ili šef.

Provedenim intervjuom s menadžerom hotela i menadžericom recepcije vidi se kako hotel provodi etično poslovanje, kao i društveno odgovorno poslovanje kroz određene tehnike. Za hotel je važno etično poslovanje, ali prema prikupljenim odgovorima smatraju kako ono nije najvažnije. Hotel Pax ima etički kodeks ponašanja. Nalazi se i u pisanom formatu u menadžerovom uredu i dostupan je svakom zaposlenom u bilo kojem trenutku, te su s njime svi bili i upoznati prilikom intervjua za posao. Također, u sklopu hotela postoje strukture koje su zadužene za implementaciju (uvođenje) etičnog ponašanja kod djelatnika. Poštivanjem etičkog kodeksa ponašanja zaposlenici hotela promiču temeljne vrijednosti, kao što su etičnost, lojalnost, odgovornost i inovativnost. Djelatnici navedene vrijednosti zastupaju kako u internim odnosima, tako i u odnosu s gostima hotela i poslovnim partnerima. Etično poslovanje se izrazito odražava na poslovanje hotela. U hotelu na prvom mjestu zastupaju poštivanje zaposlenika međusobno, a time i prema gostima i bilo kojoj trećoj strani. Iz tog poštivanja se rađaju sve potrebne vrijednosti i za održavanje etičkog poslovanja sveukupne organizacije.

Hotel od početka rada primjenjuje DOP (2019.g.), a tako i sada. Osobe koje su sudjelovale u intervjuu nisu obnašale svoje funkcije koje sada obnašaju, ali ističu kako hotel od svog početka djelovanja primjenjuje DOP u svom poslovanju. Društveno odgovorno poslovanje mora se odražavati na poslovne partnere kao na „dodatne kotače“ koji pomažu pokretati i održavati hotel. Turizam je živa stvar i nikada se ne može znati što dolazi sutra, pa odgovornost prema društvu, u ovom slučaju prema gostima, održava taj osnovni „bazen“ stalnih gostiju koji se sa zadovoljstvom iznova vraćaju u hotel Pax. Odgovorno ponašanje označava ponašanje u skladu s formalnim i neformalnim normama, bez štete kako za pojedinca, tako i za društvo i okolinu. O tome da hotel vodi računa o DOP-u govori podatak kako su u hotelu zaposleni ljudi koji vode brigu o DOP-u, s glavnim menadžerom na vrhu, pa do ostatka kolektiva, prvenstveno zaposlenika na rukovodećim pozicijama. Što se tiče segmenata DOP-a, u hotelu su prioritet odgovornost prema zaposlenicima, odgovornost prema lokalnoj zajednici, pošteno poslovno ponašanje, sigurnost radnih mjesta, poštivanje ljudskih prava, odgovornost prema okolišu i antikoruptivno ponašanje.

Dakle, svi navedeni segmenti su iznimno važni za hotel Pax. U hotelu se vodi računa o posvećenosti zaposlenicima u smislu usklađenosti rada i privatnog života zaposlenika

kroz fleksibilno radno vrijeme, brige za djecu i dr. Također, ulaže se u obrazovanje i obuku zaposlenih što je više moguće. Prilikom organizacije rada vodi se računa o privatnim obvezama zaposlenika. U hotelu se promiče zdravlje i sigurnost zaposlenika jer je politika poslovanja hotela takva da im profit nije vrijedniji od zaposlenika. Zdravlje i sigurnost zaposlenika su na vrhu prioriteta u poslovanju hotela. Provode se mjere za osiguranje protiv diskriminacije ponašanja (dob, spol, etnička ili vjerska pripadnost). Djelatnicima hotela nije dopušten ni privatni ni javni govor mržnje, agresivnost, neprimjereno izražavanje i korištenje vulgarnih riječi.

Osobe na glavnim rukovodećim pozicijama se češće susreću s problemima vezanih uz poslovnu etiku i DOP, nego ostatak kolektiva. No, ne odstupaju od etičkog kodeksa u nijednom slučaju i isto tako očekuju od svih kod bilo kakvih „iskušenja“. S obzirom na sustav zaposlenih ustrojen na više organizacijskih jedinica, svakodnevno su mogući problemi takve prirode. Na sreću, hotel je na glasu kao mirno mjesto za odmor, ponajviše za obitelji, te su takvi gosti i najčešći, a oni su izrazito pristojni i korektni. Naravno, uvijek se može dogoditi neka iznimka (što se i događa, iako rijetko), no zaposlenici su naučeni reagirati na najvišoj razini profesionalnosti kod bilo kakvog negativnog podražaja od strane gostiju, kolega i/ili suradnika.

## LITERATURA

1. Aksu, A., & Aktas, A. (2005). Job satisfaction of managers in tourism: cases in the Antalya region of Turkey. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 479-488.
2. Babin, B. J., Boles, J. S. Robin, D. P. (2000). Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(3), 345-358.
3. Barsky, J., Nash, L. (2004). Employed Satisfaction tied to emotions: Company beliefs. *Hotel & Motel Management*, 219(20), 12.
4. Beauchamp, T. L. Bowie, N. E. (2004). *Ethical Theory and Business*. Upper Saddle River: Pearson Education
5. Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2006). *Business & society: Ethics and stakeholder management (6th ed.)*. Mason, OH: Thomson/South-Western.
6. Chiang, C. F., Back, K. J., and Canter, D. D. (2005). The impact of employee training on job satisfaction and intention to stay in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 4(2), 99-118.
7. Chonko, L. B., Hunt, S. D. (1985). Ethics and marketing Management: An empirical examination. *Journal of Business Research*, 13(4), 339-359.
8. Collins, J. C., (2001). *Good to great*. New York: Harper-Collins Publishers.
9. Goodspaster, K. E., (1983). The concept of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 2(1), 1-22
10. Ferrell, O. C., Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96.
11. Fox, J. (2000). Approaching managerial ethical standards in Croatia's hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1), 70-74
12. Hall, S. S. J. (Ed.). (1992). *Ethics in Hospitality Management: A book of readings*. East Lansing, MI: Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.
13. Hammond, S. A., Slocum, J. W., (1996). The impact of prior firm financial performance on subsequent corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 12(2), 159-165.



14. Hwang, L., & Chi, D. (2005). Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. *International Journal of Management*, 22(2), 285-293.
15. Holjevac, I. A. (2008). Business ethics in tourism- As a dimension of TQM. *Total Quality Management*, 19(10), 1029-1041.
16. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Row.
17. Kotchen, M. J., Moon, J. J. (2011). Corporate social responsibility for irresponsibility (No. w17254). *Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research*.
18. Lantos, G. P. (1999). Motivating moral corporate behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 16(3), 222-232.
19. Lewis, P. V. (1985). Defining "business ethics": Like nailing jello to a wall. *Journal of Business ethics*, 4(5), 377- 383.
20. Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction. *Organizational behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
21. Marques, J. (2015). Universalism and Utilitarianism: An Evaluation of Two Popular Moral Theories in Business Decision Making, *The Journal of Values-Based Leadership*, Vol. 8, No. 2, 1-11.
22. Matteucci, V. (2020). How can the hospitality industry increase corporate value aligned with sustainable development goals? Case examples from Hilton, Meliá and Sun. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 12 (5), 509-523.
23. Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
24. Milkoreit, M. (2015). Hot deontology and cold consequentialism – an empirical exploration of ethical reasoning among climate change negotiators', *Climatic Change*, Vol. 130, No. 3, pp 397-409.
25. Morgan, R. B. (1993). Self- and co-worker perceptions of ethics and their relationships to leadership and salary. *Academy of Management Journal*, 36(1), 200-214.
26. Pelozo, J., Papania, L. (2008). The missing link between corporate social responsibility and financial performance: Stakeholder salience and identification. *Corporate Reputation Review*, 11(2), 169-181.

27. Pettijohn, C., Pettijohn, L., Taylor, A. J., (2008). Salesperson perceptions of ethical behaviors: Their influence on job satisfaction and turnover intentions. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 545-557.
28. Pizam, A., Thornburg, S. W. (2000). Absenteeism and voluntary turnover in Central florida hotels: A pilot study. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), 211-217.
29. Porter, L. W. (1962). Job attitudes in management: Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level. *Journal of Applied Psychology*, 46(6), 378-384.
30. Porter, L. W., Lawer, E. E. (1966). Properties of organizational structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, 64(1), 23-51.
31. Reilly, B. J., Kyj, M. J. (1990). Ethical business and the ethical person. *Business Horizons*, 33(6), 23-27.
32. Sandel, M. (2010). *Justice: What's the Right Thing to Do?* New York: Farrar, Straus and Giroux.
33. Schwepker, C. H. Jr. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
34. Scott, K. D., Taylor G. S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *The Academy of Management*, 23(3), 599-612
35. Shaw, J. D. (1999). Job satisfaction and turnover intentions: The moderating role of positive affect. *The Journal of Social Psychology*, 139(2), 242-244.
36. Singal, M., Rhou, Y. (2017). Corporate social responsibility in the hospitality sector. *Boston hospitality review*, 5(1), 1-16.
37. Teck, T. S., How, L. C., Karuppiah, N. Ho, C. J. (2018). Universalism and Utilitarianism, Two Worlds Apart or Inextricably Linked?' *Journal of Management and Sustainability*, Vol. 8, No. 1, 13-19.
38. Tsalikis, J., Fritzsche, D. (1989). Business ethics: A literature review with a focus on marketing ethics. *Journal of Business Ethics*, 8(9), 695-743.
39. Valentinov, V. (2017). The Rawlsian Critique of Utilitarianism: A Luhmannian Interpretation', *Journal of Business Ethics*, Vol. 142, No. 1, 25-35.
40. Victor, B., Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.

41. Walker, O. C., Churchill, G. A., & Ford, N. M. (1977). Motivation and performance in industrial selling: Present knowledge and needed research. *Journal of Marketing Research*, 14(2), 156-168.
42. Weiss, J. W. (2009). *Business Ethics: A Stakeholder & Issues Management Approach*. Mason: South-Western Cengage Learning.
43. Wolf, M. G. (1970). Need gratification theory: A theoretical reformulation of job satisfaction/dissatisfaction and job motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(1), 87-94.
44. Yang, J. T. (2008). Effect of newcomer socialization on organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention in the hotel industry. *The Service Industries Journal*, 28(4), 429-443.

## POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA

Grafički prikaz 1. ....	4
Grafički prikaz 2. ....	8
Grafički prikaz 3. ....	11
Grafički prikaz 4. ....	17
Grafički prikaz 5. ....	22

## SAŽETAK

Na osnovu postavljenih ciljeva rada koji se odnose na provođenje poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja u hotelu Pax može se sažeto zaključiti kako je hotel Pax primjer dobre prakse u provođenju poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja. Provedenim intervjuom s menadžerom hotela i menadžericom recepcije vidi se kako hotel provodi etično poslovanje, kao i društveno odgovorno poslovanje kroz određene tehnike. Hotel Pax ima etički kodeks ponašanja, i u pisanom formatu te je dostupan svakom zaposlenom u bilo kojem trenutku. S njime su svi bili i upoznati prilikom intervjua za posao. Također, u sklopu hotela postoje strukture koje su zadužene za implementaciju (uvođenje) etičnog ponašanja djelatnika. Hotel od početka rada(2019. godine) primjenjuje DOP. Društveno odgovorno poslovanje primjenjuje se na zaposlenike, poslovne partnere, goste hotela, odnosno na cjelokupno poslovanje. Odgovorno ponašanje označava ponašanje u skladu s formalnim i neformalnim normama, bez štete kako za pojedinca, tako i za društvo i okolinu. O tome da hotel vodi računa o DOP-u govori podatak kako su u hotelu zaposleni ljudi koji vode brigu o DOP-u, s glavnim menadžerom kao predvodnikom, pa do ostatka kolektiva, prvenstveno zaposlenika na rukovodećim pozicijama. Što se tiče segmenata DOP-a, u hotelu su prioritet odgovornost prema zaposlenicima, odgovornost prema lokalnoj zajednici, pošteno poslovno ponašanje, sigurnost radnih mjesta, poštivanje ljudskih prava, odgovornost prema okolišu i antikoruptivno ponašanje. Dakle, svi navedeni segmenti su iznimno važni za hotel Pax. Problemi s kojima se suočava hotel vezani za poslovnu etiku i DOP se odnose na određene situacije, kojih ima kao u svakoj organizaciji, i uvijek će ih biti, nažalost.

***Cljučne riječi:*** poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, hotel Pax.

## SUMMARY

On the basis of the set objectives of the work related to the implementation of business ethics and socially responsible business in the Pax hotel, it can be succinctly concluded that the Pax hotel is an example of good practice in the implementation of business ethics and socially responsible business. The conducted interview with the hotel manager and the reception manager shows that the hotel provide ethical business as well as socially responsible business through certain techniques. Hotel Pax has an ethical code of conduct. It is also in written format in my office and is available to every employee at any time, and everyone was familiar with it during the job interview. Also within the hotel there are structures that are in charge of implementing (introducing) the ethical behavior of employees. The hotel has been applying CSR since the beginning of its operation in 2019. Socially responsible business is applied to employees, business partners, hotel guests, that is, to the entire business. Responsible behavior means behavior in accordance with formal and informal norms, without harm to the individual, as well as to society and the environment. The fact that the hotel takes care of CSR is indicated by the fact that the hotel employs people who take care of CSR with the general manager and the rest of the collective, primarily employees in management positions. Regarding the CSR segments in the hotel, the priorities are responsibility towards employees, responsibility towards the local community, honest business conduct, workplace safety, respect for human rights, responsibility towards the environment and anti-corruption behavior. Therefore, all the mentioned segments are extremely important for the Pax hotel. The problems faced by the hotel related to business ethics and CSR relate to certain situations that unfortunately exist, as in every organization and will always exist.

**Keywords:** *business ethics, socially responsible business, Pax hotel.*

## PRILOZI

### DODATAK 1. VODIČ ZA DUBINSKI INTERVJU

1. *Koliko je važno etično poslovanje za Vaš hotel?*
2. *Ima li hotel dokument koji sadrži pravila ponašanja zaposlenika?*
3. *Ima li hotel etički kodeks?*
4. *Postoje li u hotelu strukture koje su zadužene za implementaciju (uvođenje) etičnog ponašanja djelatnika?*
5. *Imate li saznanja o edukaciji zaposlenika s osobitim naglaskom na etičnost poslovanja?*
6. *Kako se etično poslovanje odražava na poslovanje hotela?*
7. *Jeste li ste upoznati sa pojmom „Društveno odgovorno ponašanje“?*
8. *Primjenjuje li hotel DOP i od kada?*  
*Što je po vašem mišljenju odgovorno ponašanje i njegova primjena s obzirom na izazove i probleme u turizmu?*
9. *Jesu li u hotelu zaposleni ljudi koji vode brigu o DOP-u?*
10. *Koji su od navedenih segmenata DOP-a prioritetna područja društvene odgovornosti u hotelu:*
  - *Odgovornost prema zaposlenicima*
  - *Odgovornost prema lokalnoj zajednici*
  - *Pošteno poslovno ponašanje*
  - *Sigurnost radnih mjesta*
  - *Poštivanje ljudskih prava*
  - *Odgovornost prema okolišu*
  - *Antikoruptivno ponašanje*
11. *Vodi li se računa o posvećenosti zaposlenicima u smislu usklađenosti rada i privatnog života zaposlenika kroz fleksibilno radno vrijeme, briga za djecu i dr.?*
12. *Ulaže li se u obrazovanje i obuku zaposlenih ?*
13. *Provodi li hotel mjere zapošljavanja osoba s invaliditetom?*
14. *Promiče li hotel zdravlje i sigurnost zaposlenika?*
15. *Provode li se mjere za osiguranje protiv diskriminacije ponašanja (dob, spol, etnička ili vjerska pripadnost)?*

*16. Problemi s kojima se suočava hotel vezani za poslovnu etiku i DOP?*