

# ETIKA I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U KORIŠTENJU FRANŠIZE MCDONALD'S U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

**Batarelo, Ivana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*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:124:237798>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-29**

*Repository / Repozitorij:*

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



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**ETIKA I DRUŠTVENO ODGOVORNO  
POSLOVANJE U KORIŠTENJU FRANŠIZE  
MCDONALD'S U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**Mentor:**

**Prof. dr.sc. Dejan Kružić**

**Student:**

**Ivana Batarelo**

**Split, lipanj 2019.**

## SADRŽAJ:

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. UVOD</b> .....  | <b>4</b>  |
| 1.1. Definicija problema .....  | 4         |
| 1.2. Cilj i svrha rada .....  | 5         |
| 1.3. Metode istraživanja .....  | 6         |
| 1.4. Istraživačke hipoteze .....  | 7         |
| 1.5. Doprinis istraživanja .....  | 9         |
| 1.6. Sadržaj i struktura diplomskog rada.....   | 9         |
| <b>2. POSLOVNA ETIKA</b> .....  | <b>11</b> |
| 2.1. Pojam i definicija poslovne etike .....  | 11        |
| 2.2. Povijest i elementi etike u poslovanju .....   | 13        |
| 2.3. Značaj etike .....   | 16        |
| <b>3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE</b> .....  | <b>19</b> |
| 3.1. Teorijsko poimanje društveno odgovornog poslovanja .....                                       | 19        |
| 3.2. Povijesni razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja .....                                | 24        |
| 3.3. Elementi društveno odgovornog poslovanja .....   | 26        |
| 3.4. Područja društveno odgovornog poslovanja.....  | 27        |
| 3.5. Trendovi u razvoju koncepta društveno odgovornog poslovanja.....                               | 31        |
| 3.5.1. Društveno odgovorno poslovanje u svijetu.....  | 32        |
| 3.5.2. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj .....   | 36        |
| <b>4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE KORIŠTENJA KONCEPTA DOP NA<br/>PRIMJERU PODUZEĆA MCDONALD'S</b> ..... | <b>40</b> |
| 4.1. Opći podaci o poduzeću .....   | 40        |
| 4.2. Metodologija istraživanja .....  | 41        |
| 4.3. Testiranje hipoteza .....  | 57        |
| 4.4. Rezultati istraživanja .....   | 70        |
| <b>5. ZAKLJUČAK</b> .....   | <b>71</b> |
| <b>SAŽETAK</b> .....  | <b>72</b> |
| <b>SUMMARY</b> .....  | <b>72</b> |

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| <b>LITERATURA .....</b>      | <b>73</b> |
| <b>POPIS SLIKA.....</b>      | <b>75</b> |
| <b>POPIS TABLICA .....</b>   | <b>75</b> |
| <b>POPIS GRAFIKONA .....</b> | <b>77</b> |
| <b>PRILOZI .....</b>         | <b>78</b> |

# 1. UVOD

## 1.1. Definicija problema

Ovim radom je istražena i objašnjena poveznica između etike i društvenog odgovornog poslovanja, te je istražen njihov odnos na temelju korištenja franšize McDonald's u RH.

Etika je u današnjem globalnom svijetu postala nezaobilazan dio poslovne prakse i preduvjet ostvarenja uspješnosti poslovanja ne samo u kratkom, već i dugom roku. Poslovna etika dobiva strateški značaj jer u organizaciji stvara sustav upravljanja utemeljen na etičkim principima koji omogućuje organizaciji da kvalitetno odgovori na zahtjeve svih interesnih skupina – kupaca, zaposlenih, dioničara, ali i onih interesnih skupina koje su indirektno vezane uz organizaciju – društvena zajednica i okoliš, odnosno društvo u cjelini. Uspješne će biti upravo one organizacije koje ne odvajaju etičnost od profitabilnosti već ih uspješno usklađuju u svom poslovanju.<sup>1</sup>

Društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi doprinositi boljem društvu i čistijem okolišu, u interakciji s ostalim dionicima (pojedinci, zajednice, organizacije koje utječu ili na njih utječu aktivnosti poduzeća. Mogu biti interni (npr.zaposlenici) ili eksterni (npr.potrošači, dobavljači, dioničari, lokalne zajednice). Odgovornost se očitava kroz odnos prema zaposlenicima, ali i svim drugim dionicima na koje poslovanje ima utjecaj i koji povratno mogu na njega utjecati.<sup>2</sup>

Uspješnom poduzetničkom aktivnošću otkrivaju se i iskorištavaju mogućnosti koje drugi nisu primijetili ili nisu iskoristili. Strategije koje ne anticipiraju promjene u okoline, bilo da se radi

---

<sup>1</sup> Aleksić, A., Poslovna etika-element uspješnog poslovanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1, 2007.

<sup>2</sup> Pavić-Rogošić, L.:Društveno odgovorno poslovanje, raspoloživo na:  
<http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>

o tehnološkom i tržišnom razvoju, ili promjenama industrijske strukture predodređene su za neuspjeh.<sup>3</sup>

Jedna od globalnih kompanija koja provodi koncept DOP-a je McDonald's, a u ovom radu je istražen njihov odnos prema etičnosti i društvenom odgovornom poslovanju u RH, tj putem njihove franšize. Tajna uspjeha franšiznog poslovanja McDonald's-a se ogleda u brznoj i ljubaznoj usluzi, najkvalitetnijim proizvodima, te osjećaju dobrodošlice koji pružaju svakom gostu.<sup>4</sup>

Istraživanjem franšize poslovnog formata McDonald's u RH, razmatra se kako ta globalna organizacija nastoji ukomponirati poslovnu etiku u svoj sustav poslovanja, preko uspostave etičkih kodeksa, do aktivnog društveno odgovornog ponašanja.

## **1.2. Cilj i svrha rada**

Ciljevi ovog istraživanja su teoretski objasniti koncept etike te društveno odgovornog poslovanja, njihove načine primjene i elemente, prihvaćenost ovog koncepta u Hrvatskoj, istražiti taj koncept na temelju franšize McDonald's, u kojoj mjeri i kako ga provode, te donijeti zaključak o važnosti etike i društvenog poslovanja na organizaciju.

Svrha ovog rada je detaljnije objasniti poslovanje ove globalne organizacije, te kako ovaj koncept pridonosi većoj profitabilnosti i uspješnosti, a naposljetku i boljem odnosu među zaposlenima i zdravijoj radnoj atmosferi.

---

<sup>3</sup> Izvor: <http://www.efzg.unizg.hr/UserDocImages/OIM/dhruska/2014-1-%20Uvod%20u%20strate%C5%A1ki%20menad%C5%BEment.pdf>

<sup>4</sup> Izvor: <https://mcdonalds.hr/o-nama/>

### 1.3. Metode istraživanja

Tijekom izrade ovog rada koristiti će se znanstvene metode koje se smatraju kao najprikladnije za istraživanje.

Metode koje će se koristiti u radu:

- Metoda indukcije – sustavna primjena induktivnog načina zaključivanja kojim se putem analize pojedinačnih činjenica dolazi do općeg zaključka
- Metoda dedukcije – sustavna primjena deduktivnog načina zaključivanja u kojem se iz općeg suda izvode pojedinačni, posebni zaključci u radu
- Metoda analize – metoda u kojem se vrši raščlanjivanje složenih pojmova i zaključaka na jednostavnije dijelove i elemente
- Metoda sinteze- metoda u kojem se putem znanstvenog istraživanja putm sinteze vrši transformacija jednostavnih sudova u složenije
- Metoda generalizacije- metoda u kojoj je misaoni postupak uopćavanja putem kojeg se od posebnog pojma dolazi do općenitijeg
- Metoda klasifikacije- podjela općeg pojma na posebne pojmove
- Metoda deskripcije- metoda u kojoj se na jednostavan način opisuju činjenice, procesi i predmeti, bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja
- Metoda kompilacije- metoda u kojoj se preuzimaju rezultati tuđih opažanja, stavova i spoznaja
- Metoda apstrakcije i konkretizacije- pomoću ove metode govorit će se o prednostima i nedostacima
- Metoda anketiranja- metoda prikupljanja podataka o stavovima i mišljenjima anketiranih osoba

## 1.4. Istraživačke hipoteze

U ovom radu se postavljaju dvije hipoteze.

### **H<sub>1</sub>: Razina obrazovanja zaposlenika promatranog poduzeća povezana je s njihovim poznavanjem i korištenjem koncepta Društveno odgovornog poslovanja**

Etički menadžeri, zaposlenici i odbori dio su organizacije koji regulira poslove vezane uz poslovnu etiku. Njihova dužnost očituje se u razvijanju strategije i upravljanja koji će osigurati da se etički standardi organizacije provode i komuniciraju svima u organizaciji. Veće organizacije, osim zaposlenika, mogu osnovati i etičke odbore ili komisije koje pružaju etički nadzor i kontrolu.

Aktivnosti strateških planova se dijele na više i niže razine menadžmenta, pa tako formuliranje strategije ostaje višim razinama, a implementacija nižim. To su opće aktivnosti usmjerene na budućnost organizacije. Strateški menadžer mora imati strategiju koju može implementirati u organizaciju i na taj način on razmišlja dugoročno uzimajući u obzir sve okolnosti poslovanja.<sup>5</sup>

Zaposleni iako prethodno već imaju razvijeni sustav vlastitih etičkih standarda, trebaju prihvatiti etičke standarde organizacije i raditi u interesu organizacije u postizanju društvene odgovornosti i etičnog poslovanja.

Poduzeće treba uložiti puno svojih resursa u razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja i poslovne etike, te upoznati zaposlenike s tom strategijom. Također poduzeće treba jamčiti da svaki od njegovih zaposlenika poznaje norme i odrednice, te zakone, bez obzira na stupanj njihovog obrazovanja.

Poslovne odluke vezane za zapošljavanje, edukaciju, raspoređivanje poslova, plaću, vrednovanje i nagrađivanje radnog učinka, promociju zaposlenika i osobito otkazivanje ugovora o radu moraju biti korektne i pravedne. Riječ je o jednom zahtjevnom "spletu" odnosa koji se odnose na zapošljavanje i radni odnos.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Kadlec, Ž., Strateški menadžment vs. Strateško planiranje, Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol.4 No.1, 2013.

<sup>6</sup> Učur, M.Đ., Kodeks etike u poslovanju Hrvatske gospodarske komore Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij.v. 35, br. 1, str.429-443, 2014.



## **H<sub>2</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika**

Odgovorno ponašanje pri zapošljavanju, uključujući nediskriminirajuću praksu koja doprinosi zapošljavanju pripadnika manjina, starijih radnika, žena, nezaposlenih duže vremena, te ljudi s posebnim potrebama doprinosi postizanju ciljeva Europske strategije zapošljavanja te smanjenju nezaposlenosti i borbi protiv socijalne isključenosti.<sup>7</sup>

U današnje vrijeme u većini država postoje razni oblici diskriminacije, posebice diskriminacije spola. No, većina tih država ima uspješne metode i sustave suzbijanja, odnosno potiskivanja ovog oblika diskriminacije i iz opravdanih razloga mogu se ponositi što potiču jednaka prava svih ljudi. Iako je u Hrvatskoj diskriminacija zabranjena prema svim zakonima, žalosno da se gotovo svakodnevno susrećemo s nekim od njenih oblika. Ovim dolazimo do nečega što se definira pojmom „stakleni strop“ (glass ceiling), a označava prepreku s kojom se žene suočavaju prilikom napredovanja na radnom mjestu. „Gledati kako neko zauzima važno mjesto u kompaniji i pretiže vas na hijerarhijskoj ljestvici samo zato što je drugog (muškog) spola, iako jednakog iskustva i sposobnosti, sigurno je demotivirajuće, a može kod osobe izazvati i osjećaj manje vrijednosti.“<sup>8</sup>

Druga hipoteza se raščlanjuje na dvije podhipoteze:

H<sub>2.1</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja zaposlenika

H<sub>2.2</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i napredovanja zaposlenika

Poduzeće treba raditi na smanjenju diskriminacije i uspostavi zaštite i sigurnosti na radnom mjestu, te na ravnopravnosti spolova prilikom zapošljavanja te daljnjeg napredovanja u karijeri i poduzeću.

U promatranom poduzeću je jednak razmjer zaposlenih žena i muškaraca, te mogućnosti napredovanja ima svako od njih što će se pokazati u daljnjem istraživanju.

---

<sup>7</sup> Izvor: <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>

<sup>8</sup> Jalšenjak, B., Krkač, K.: Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, Drugo prepravljeno i prošireno izdanje, str. 517.-518, 2016.

## **1.5. Doprinos istraživanja**

Kroz ovo istraživanje će se razmatrati koncept etičnosti i društveno odgovornog poslovanja poduzeća McDonald's u RH. Putem anketiranja svih zaposlenih u tom poduzeću u raznim poslovnicama, na svakoj razini hijerarhije doći će se do informacija kako je ovaj koncept „zaživio“ kod njih, te u kojoj mjeri poduzeće provodi takvo poslovanje i kakve učinke ono daje.

## **1.6. Sadržaj i struktura diplomskog rada**

Diplomski rad se sastoji od 5 dijelova. Kroz te dijelove koji su međusobno povezani je objašnjeno kako etičnost i društveno odgovorno poslovanje djeluje na promatrano poduzeće.

U prvom dijelu, odnosno uvodu je definiran problem, cilj i svrha rada, potom se postavljaju istraživačke hipoteze, metode istraživanja, doprinos istraživanja te sadržaj i struktura istraživanja.

U drugom dijelu definiran je pojam poslovne etike, povijest i elementi etike u poslovanju, te značaj etike. Taj dio pobliže objašnjava teoriju poslovne etike kroz razne autore, te razvitak tog koncepta kroz godine i njegovu svrhu u poslovanju i pokušava se teoretski uvesti u razumijevanje istraživanja koje slijedi.

Treći dio govori o teoretskom poimanju društveno odgovornog poslovanja, sagledava povijesni razvoj koncepta, te elemente društveno odgovornog poslovanja. Također će biti prikazani trendovi u razvoju koncepta društveno odgovornog poslovanja kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. Ovaj koncept je donedavno bio nepoznanica, a sada se uvodi u svako poduzeće jer je izuzetno bitan za razvitak i profitabilnost poduzeća, a samim time i pospješuje zadovoljnost radnika. Putem ovih teorijskih izlaganja uvodi se u problem istraživanja, odnosno kako ovaj koncept primjenjuje specifična firma kao što je McDonald's.

U četvrtom dijelu izvršeno je empirijsko istraživanje u kojoj se izlažu opći podaci o poduzeću McDonald's u RH, definira se metodologija istraživanja, te daju rezultati istraživanja koji su

dobiveni putem ankete sve sa ciljem prihvaćanja ili odbijanja postavljenih hipoteza. Kroz opsežno izlaganje dobivenih rezultata će se objasniti zašto je McDonald's poduzeće u neprestanom rastu, kakav odnos njeguju prema zaposlenicima, je li poštuju koncept DOP-a u svim segmentima i takva slična pitanja koja se postavljaju.

U petom dijelu dan je zaključak rada koji je donesen na temelju istražene literature.

Na kraju rada nalazi se popis bibliografskih jedinica na temelju kojih je napravljen ovaj diplomski rad.

## 2. POSLOVNA ETIKA

### 2.1. Pojam i definicija poslovne etike

Definirati poslovnu etiku nije moguće bez prethodnog objašnjenja pojmova morala i etike. Moral se definira kao skup pravila određenog društva i društvene klase o sadržaju i načinu međusobnih odnosa i ljudskih zajednica. Poslovna etika je element uspješnog poslovanja. A kao primijenjeni dio etike proizlazi poslovna etika koja se može okarakterizirati kao primjena etičkih vrijednosti na poslovnu praksu, pri čemu se primjenjuje na sve aspekte poslovnog ponašanja, od strateških odluka do ponašanja prema kupcima i dobavljačima.<sup>9</sup>

Poslovna etika se odnosi na istinitost i pravednost očekivanja društva, poštene konkurencije, oglašavanja, društvenih odgovornosti, odnosa s javnošću, ponašanja poduzeća u zemlji i inozemstvu. Poslovnu etiku se može definirati kao primjenu općeprihvaćenih etičkih načela u procesu poslovanja pojedinaca i poduzeća. Subjekti poslovne etike su čovjek, organizacija i društvo, a područja istraživanja su društvena odgovornost poduzeća, odnos poduzeća s potrošačima, te ekologija i razvoj.

U okviru poslovne etike, etički kodeks se odnosi na skupove formalnih i neformalnih pravila, shema, propisa i dobrih običaja u poslovnom ponašanju. Etički kodeks služi kao okvir u kojemu bi se trebali kretati i na taj način formalno olakšava poslovanje u sve kompliciranijim uvjetima na tržištu.<sup>10</sup>

Poslovna etika je hibrid koji spaja dvije odrednice poslovanja. S jedne strane, poslovanje ima za cilj materijalnu uspješnost, što znači zadovoljenje potreba klijenata, kupaca te zadovoljenje materijalnih potreba proizvođača ostvarenjem zarade, profita itd. S druge strane, poslovanje uključuje i etičku, odnosno moralnu dimenziju. Nadalje, poslovna etika se odnosi na one vrste poslova koje obavljamo za druge i to s ciljem pribavljanja koristi i za druge, te izravne

---

<sup>9</sup> Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007\\_24%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007_24%20(1).pdf)

<sup>10</sup> Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Poslovna\\_etika](https://hr.wikipedia.org/wiki/Poslovna_etika)

ili neizravne koristi za nas same, odnosno matičnu organizaciju, i to tako da isto radimo pravilno. Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istodobnom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja ili, jednostavnije poslovnu etiku možemo objasniti kao prirodno vođenje poslova odnosno poslovanje u skladu s prirodom.<sup>11</sup>

Da bi poduzeća bila efikasna i efektivna, trebaju uvoditi u poslovanje etičke kodekse, te imenovati etičke odbore ili etičke povjerenike. Uspješna poduzeća najčešće primjenjuju tri osnovna etička pristupa: utilitarni, moralnih prava i pravednosti, koji predstavljaju osnovu za prosudbu efekata odluke na druge osobe i njihovo ponašanje.

Uključivanje hrvatskih poslovnih sustava u suvremene procese globalizacije nameće potrebu stvaranja pozitivne klime koja će pružiti šansu promoviranju etičkih vrijednosti, kao preduvjeta novim, pozitivnim osnovama razvoja i poštivanju visokih standarda u poslovanju i razvoju.

Uspješne svjetske i domaće organizacije postale su svjesne činjenice da u konkurentskoj areni poslovna etika omogućuje rast i razvoj, povećava efikasnost i produktivnost. Brojna istraživanja pokazuju da poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, a poduzeća koja u svoj vlastiti sustav poslovanja imaju ukomponiran sustav poslovne etike, pokazuju bolje rezultate od onih koje to nisu učinile.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Bebek, B., Kolumbić, A., Poslovna etika, Sinergija, Zagreb, str.7-11, 2005.

<sup>12</sup> Dujanić. M., Poslovna etika u funkciji managementa, Zbornik radova, Sveučilište Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str.53-63, 2003.

## 2.2. Povijest i elementi etike u poslovanju

Suradnjom etike i ekonomije u 20. stoljeću razvija se nova znanstvena disciplina, a to je poslovna etika. Prve naznake poslovne etike javljaju se krajem šezdesetih godina 20. stoljeća i odnose se na neke društvene poslove u gospodarstvu, kao što su prava radnika na odgovarajuću plaću, zadovoljavajući uvjeti rada i korektnost u poslovnim odnosima. Kasnije sedamdesetih godina u SAD-u i zemljama Zapadne Europe problematika etike u gospodarstvu zauzima sve više mjesta u teoriji i praksi menadžmenta. U drugoj polovici osamdesetih godina 20. stoljeća poslovna etika se institucionizirala i postaje područje akademskog istraživanja. Prva konferencija u poslovnoj etici održana je u studenom 1987. godine, a na njoj s radom počinje "European Business Network" kao međunarodna inicijativa koja razmjenjuje iskustva znanstvenika i praktičara o etici u poslovanju. Kasnije, devedesetih godina, mnoge svjetske kompanije usvajaju etičko ponašanje i smatraju ga bitnom vrijednosti. Dakle, poslovna etika postaje dio modernog poslovanja poduzeća.

Složeni problemi razvoja kao što su glad u svijetu, ozonske rupe, problem propadanja šuma i sve problematičnije istraživanje na području genetike, ukazuju na potrebu promišljanja o ulozi etike kako u području gospodarstva, tako i znanstvenoistraživačkog rada. Tako sve češći etički zakoni traže svoje mjesto u medijima i na području promidžbe. Sve je veći porast svijesti protiv poduzeća koja svojim načinom proizvodnje uništavaju okolinu. Potrošači se sve više raspituju o porijeklu i načinu proizvodnje određenog proizvoda stavljajući na prvo mjesto kvalitetu, a ne cijenu. Etika se bazira na vrijednostima koja se uče u obitelji i tijekom cijeloživotnog obrazovanja.<sup>13</sup>

Kroz povijest etiku se promatralo i proučavalo s različitih stajališta, što je dovelo do različitih teorija koje se temelje na određenim kriterijima. Sve postojeće etičke teorije moguće je podijeliti pomoću tri pristupa, a to su utilitarizam, deontološka teorija i etika karaktera, od kojih svaki pristup ima svoja specifična obilježja.

Utilitarizam se često povezuje s hedonizmom zato što se korisnost izražava kroz načelo najveće sreće i radosti. Sreća se pritom odnosi na uživanje u zadovoljstvima i zaštićenost od boli, a načelo korisnosti podrazumijeva odobravanje ili ne odobravanje nekog čina, ovisno da

---

<sup>13</sup> Dujanić, M., Poslovna etika u funkciji managementa, Zbornik radova, Sveučilište Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str.53-63, 2003.

li taj čin povećava ili umanjuje sreću, bilo da se radi o činu pojedinca ili poduzeća. Hedonizam je na prijelazu 18. u 19. stoljeće obnovio Jeremy Bentham, na način što je uvođenjem načela korisnosti zasnovao utilitarizam kojeg bazira na ideji ljudske prirode utemeljene na osjećajima zadovoljstva i boli, prema čemu su ovi osjećaji pokretači i svrha čovjekovog postupanja. Definirajući etiku prema tumačenjima Benthama govorimo o upravljanju čovjekovih postupaka s ciljem postizanja najveće moguće količine sreće za one čiji je interes u pitanju.

Dakle, utilitarizam je teorija koja je zasnovana na koristoljublju, a ljudsko ponašanje je vrednovano s obzirom na postignuće željenog rezultata. Povijesno gledano, utilitarizam je dominirao u Velikoj Britaniji u 19. stoljeću kada je služio kao korektiv nepravdama izazvanim industrijskom revolucijom. Prema ovoj teoriji svaka aktivnost ima za cilj postizanje osobnog zadovoljstva i izbjegavanje boli, vrednujući zadovoljstvo kao temeljnu vrijednost, a sreću kao najveće dobro.

Također, prihvatljivo je da ciljevi opravdavaju sredstva, a utilitaristi, ako smatraju da su njihovi postupci učinkoviti, osvrću se samo na svoju korist što dovodi do toga da pravdaju i one aktivnosti koje su etički pogrešne. Iako utilitarizam pridonosi zadovoljstvu i sreći, takav stav treba okarakterizirati kao neprihvatljiv, jer se često nanosi nepravda drugim ljudima čija se prava ne uzimaju u obzir i čiju patnju utilitarizam dopušta prema principu korisnosti. Srećom, mnogi filozofi smatrali su kako etiku treba temeljiti na moralnim idejama, pa pobornici deontološke teorije smatraju da su postupci ispravni kada predstavljaju primjenu moralnih pravila. Sama riječ deontologija potječe od grčke riječi deon što znači dužnost.

Deontološka teorija govori o tome kako postoji više principa, a ne samo korisnost, a djelovanje je opravdano samo ako štiti ljudska prava. Smatra se da etično razmišljanje pojedinca treba zasnovati na općim društvenim principima s kojima se racionalna osoba može složiti i prihvatiti ih. Opravdavanje postupaka pritom je zasnovano na temeljnim principima ispravnoga i neispravnoga djelovanja, ili na pozivu za poštovanjem ljudskih prava.

Posljednja teorija je etika karaktera, koja se naziva i etika ljudske naravi, a usmjerena je, kada govorimo o opravdanosti moralnih postupaka, na pitanje osobe koji djeluje. Najvažnije pitanje koje se postavlja u sklopu ove teorije je kakav bi trebao biti etički subjekt. Tu do izražaja dolaze vrline, od kojih se sastoji moralna obrazovanost, a koje pomažu kod djelovanja u određenoj situaciji. Vrine možemo tumačiti kao osobine karaktera, a najvažnije su: hrabrost,

umjerenost, velikodušnost, izdašnost koja se odnosi na gospodarenje novcem kada se radi o krupnim izdacima, ambicija koja pokazuje usmjerenost prema visokim ciljevima i velikim djelima te pravednost koja je, možemo reći, najveća vrlina.<sup>14</sup>

U većini slučajeva etika se predstavlja kao normativna znanost, a norme odlučuju o njenom specifičnom karakteru te je na taj način razlikuju od ostalih znanosti. Etika se dijeli na osnovne dvije skupine: normativnu i metaetiku. Normativna se bavi etičkim sustavima i primjenjenom etikom, dok se metaetika bavi samim moralnim teorijama.<sup>15</sup> Stoga, etiku prema podjeli možemo razvrstati po različitim kriterijima:

1.Prema kriteriju cilja čovjekova praktičnog djelovanja:

- Hedonizam
- Utilitarizam
- Eudaimonizam

2.Prema kriteriju podrijetla moralne obveze:

- Heteronomna etika
- Autonomna etika

3.Prema kriteriju odnosa pojedinca i društva:

- Socijalna etika
- Individualna etika

4.Prema kriteriju važenja etičkih zapovijedi:

- Situacijska etika
- Etika biti

5.Prema kriteriju sadržaja i namjera svijesti:

- Deontološka etika
- Etika odgovornosti

---

<sup>14</sup> Izvor: <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin:1498/preview>

<sup>15</sup> Jalšenjak, B., Krkač, K., Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost (drugo prepravljeno i prošireno izdanje), str.11., 2016.



6. Prema kriteriju sadržaja pravila djelovanja:

- Etika dužnosti
- Etika vrijednosti

Podjele etike<sup>16</sup> su mnogobrojne, zavise isključivo od autora do autora, no ovo su neke od najvažnijih što su gore navedene.

### **2.3. Značaj etike**

Poslovanje je aktivnost koja bi trebala pridonositi općem dobru, međutim često se kao prioritet stavlja povećanje vrijednosti prodajom roba i usluga, odnosno težnja je postavljena na profit. Upravo u ovoj problematici dolazi do izražaja značaj poslovne etike koja treba utvrditi kako je moguće povećati moralnu i etičku razinu poslovanja. Upravo u tome ogleda se njezin značaj.

Povećanje moralne i etičke razine poslovanja indikatori su čijem ostvarenju bi trebalo težiti svako poduzeće. Navedeno dovodi do niza koristi za poduzeće zbog čega je i važno poduzeti mjere koje će dovesti do poslovnog uspjeha i konkurentnosti.

Ključne sastavnice koje je pritom važno istaknuti su navedete u tablici 1.

---

<sup>16</sup> Izvor: <https://www.scribd.com/doc/301964834/OSNOVNI-ETI%C4%8CKI-POJMOVI>

**Tablica 1. Ključne sastavnice za poslovni uspjeh i konkurentnost**

|  |  |  |
|--|--|--|
| U poslovanju je potrebno udovoljiti zahtjevima i etičkim očekivanjima potrošača, da ne bi nekim etičkim propustom došlo do smanjenog povjerenja potrošača, jer, u pravilu, kad se izgubi ili oslabi povjerenje u poslovanje nekog poduzeća, smanjuje se i njegova konkurentnost te je vrlo teško ponovno steći povjerenje potrošača. | Etičnost poboljšava radnu klimu, što dovodi do ugodnijeg rada u okruženju gdje postoji korektan odnos nadređenih prema podređenima, ali i među zaposlenicima. Navedeno osigurava veću posvećenost radnim zadacima te dugoročno pozitivno utječe na poslovanje i uspjeh poduzeća. | Radi sve češće raširenosti horizontalne komunikacijske dimenzije vrlo je važno novim zaposlenicima ukazati jasan smjer prema kojem će usredotočiti svoju aktivnost, jer je njihova kompetentnost u suodlučivanju sve veća. Upravo zbog suodlučivanja, kreiranja rješenja i donošenja odluka važno je da novi zaposlenici od samog početka imaju jasno definirana etička pitanja. |
|--|--|--|

Izvor: <https://repozitorij.unin.hr/islandora/object/unin:1498/preview>

Poslovna etika sve više dobiva na značenju jer je sve više prisutna korupcija i zlouporaba u poslovnom svijetu. To nam sve više upućuje na odsutnost etičkih normi u poslovanju, te nanosi veliku štetu kako pojedinim poduzećima tako i ekonomiji na globalnoj razini. Zbog toga je potrebno sve veću pažnju posvetiti poslovnoj etici i njenoj primjeni u poslovanju.

Poslovna etika ne može se izjednačiti s filozofskom disciplinom, te ona zahtijeva usklađivanje i teorije i prakse u odnosu prema konkretnoj situaciji u kojoj propisana pravila i napuci nisu dovoljni ili preporučljivi, jer je potrebno i najučinkovitije je, imati vlastiti stav o pojedinim situacijama vezanih uz poslovnu etiku. Iz toga proizlazi to da je poslovna etika praktična, a ne teorijska disciplina.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Bebek, B., Kolumbić, A., 2005, Poslovna etika, Sinergija, Zagreb, str.8

Današnji uvjeti globalnog poslovanja, nužnost ostvarivanja konkurentske prednosti, te postizanje ciljeva koji ne uključuju isključivo povećanje profitabilnosti, postali su imperativ svake organizacije. Ti ciljevi uključuju postizanje i zadržavanje zadovoljstva kupaca, zaposlenika kao i dioničara. Potrebno je ostvariti ciljeve i ispuniti zadatke koji nadilaze zadovoljstvo svih interesnih skupina unutar organizacije kao i ostvarenje tih ciljeva na što kvalitetniji i organizaciji najprihvatljiviji način.

Da bi pojedinci unutar organizacije i sama organizacija uspjeli u tim ciljevima, njihovi postupci i djelovanje moraju se temeljiti na etičkim principima i načelima poslovanja, etičkim stavovima i uvjerenjima. Upravo će organizacije koje uspijevaju uskladiti i uspostaviti ravnotežu između načela profitabilnosti i etičnosti biti one organizacije koje će imati dugoročnu perspektivu rasta i razvoja.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007\\_24%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007_24%20(1).pdf)

### **3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE**

#### **3.1. Teorijsko poimanje društveno odgovornog poslovanja**

U Europi i širom svijeta raste broj kompanija koje promoviraju svoju strategiju društvene odgovornosti, kao odgovor na različite ekonomske i društvene pritiske te one koje se tiču zaštite okoliša. Te kompanije žele poslati poruku različitim dionicima, s kojima imaju doticaj: zaposlenici, dioničari, investitori, potrošači, javni sektor te organizacije civilnog društva. Na taj način kompanije investiraju u svoju budućnost. Pri tome smatraju da njihov dobrovoljni angažman i opredjeljenost mogu pomoći u povećanju dobiti.

Društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem kompanije integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje, te u odnose sa svojim dionicima i to na dobrovoljnoj osnovi. Biti društveno odgovoran ne znači samo ispunjavati zakonske obaveze, već i preko toga, investirati u ljudski kapital, okoliš i odnose sa dionicima. Investiranje u tehnologije koje nisu opasne po okoliš može doprinjeti kompetitivnost poduzeća. U socijalnoj sferi, ulaganje u edukaciju, radne uvjete te usvajanje dobrih odnosa sa zaposlenicima također može doprinjeti produktivnosti. S druge strane, u zemljama u kojima uopće ne postoje propisi, takva praksa može dovesti do usvajanja zakonskog okvira za socijalno odgovornu praksu.

Unutar poduzeća, socijalno (društveno) odgovorna praksa uključuje zaposlenike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji.

Jedan od velikih izazova pred današnjim poduzećima je kako privući i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. U tom kontekstu, odgovarajuće mjere mogu uključivati cjeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika; bolji protok informacija unutar poduzeća; bolju uravnoteženost između rada, obitelji i slobodnog vremena, jednake plaće i uvjeti za napredovanje žena; sigurnost na poslu itd. Aktivno praćenje zaposlenika koji ne mogu raditi zbog invaliditeta ili povrede na radu, također je dio DOP-a, koje ujedno doprinosi smanjenju troškova.

U odnosu na cijeloživotno učenje, poduzeća imaju važnu ulogu na nekoliko razina: prepoznavanje potreba za edukacijom svojih radnika te kroz partnerstva s lokalnim trening organizacijama, kako bi prilagodili edukacijske programe; podupiranje prijelaza mladim ljudima iz škole na posao kroz osiguravanje pripravničkih mjesta; osiguravanje povoljnog radnog okruženja i ohrabrivanje cjeloživotnog učenja zaposlenika, naročito onih manje obrazovanih, s manje vještina i starijih. Zdravlje i sigurnost na poslu tradicionalno se rješava propisima i obveznim mjerama. Poduzeća, vlade te poslovne organizacije i udruženja sve više pokušavaju iznaći dodatne načine promocije zdravlja i sigurnosti, bilo kao element u marketingu ili vodeći računa o tome pri kupnji proizvoda drugih kompanija. Na taj se način promovira i kultura prevencije. S druge strane, povećava se potražnja za mjerenjem, dokumentiranjem i komuniciranjem tih kvaliteta u marketinškim materijalima. Ti su elementi uključeni i u certificiranje i označavanje.

U svijetu je sve više prisutno restrukturiranje poduzeća, s ciljem smanjenja troškova, povećanja produktivnosti, povećanja kvalitete te usluga za potrošače. To često znači zatvaranje pogona i/ili otpuštanje radnika što dovodi do socijalnih, ali i političkih kriza u zajednicama. Restruktiranje na socijalno odgovoran način znači pronaći ravnotežu i uzeti u obzir interese i brige onih na koje te odluke i promjene utječu. Restruktiranje mora biti pažljivo planirano, uz uključivanje svih potencijalnih rizika, ukalkuliranje svih troškova, donošenja alternativnih strategija i sl. Pri tome trebaju biti uključeni svi dionici – poduzeća, predstavnici zaposlenika i vlast. Upravo kroz uključivanje u lokalni razvoj i strategije tržišta rada kroz partnerstva na lokalnoj razini (npr. privatnojavno ulaganje), poduzeća mogu umanjiti negativan utjecaj na lokalnu zajednicu prilikom restrukturiranja.

Utjecaj na okoliš može biti smanjen racionalnom upotrebom resursa, smanjenjem emisija u zrak, tlo, vode te smanjivanjem količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada i recikliranje. Takva praksa smanjuje ujedno i troškove poduzeća.

Društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan samog poduzeća – na lokalnu zajednicu i različite dionike (pored zaposlenika i dioničara): poslovne partnere i dobavljače, potrošače, javnu upravu, lokalne udruge i sl. Pojam DOP-a obuhvaća i proteže se na integriranje poduzeća o okruženju u kojem djeluju. Poduzeća doprinose lokalnim zajednicama kroz osiguranje radnih mjesta ili plaćanje poreza. S druge strane, poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojima rade. Zainteresirana su za znanje i vještine lokalne radne snage, a često su im i klijenti iz okruženja. Stoga je vrlo važan

ugled poduzeća kao proizvođača i poslodavca, ali i aktera na lokalnoj sceni. Mnoga poduzeća su stoga uključena u život lokalne zajednice, osiguravajući prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažući u očuvanju okoliša, zapošljavajući ljude s posebnim potrebama, partnerstvom sa zajednicama, sponzoriranjem lokalnih sportskih klubova i kulturnih manifestacija, donaciju u humanitarne svrhe i sl. Na taj način raste i socijalni kapital.

Odnosi se grade kroz sticanje povjerenja, fer odnose i poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača te dobrom kvalitetom proizvoda. Stvaranje partnerstva može rezultirati fer cijenama, poštivanjem rokova izrade i dobave, te kvalitete proizvoda i usluga. Na taj način može se postići DOP u cijelom dobavljačkom lancu.

Područje ljudskih prava je kompleksno obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Pored poštivanja ljudskih prava tu spada poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i elemente zaštite okoliša. Tu spada i borba protiv korupcije, kao i bitnog problema razvoja, što zahtijeva transparentno poslovanje. Pod pritiskom udruga i potrošačkih grupa, poduzeća sve više usvajaju kodekse ponašanja koji uključuju uvjete rada, ljudska prava i zaštitu okoliša, uzimajući u obzir i podugovarače i dobavljače.

Mnoga poduzeća su akteri na međunarodnom i globalnom planu te tako utječu na globalni okoliš. Sve se više govori o ulozi poslovnog sektora u postizanju održivog razvoja. Generalni tajnik UN-a je pokrenuo inicijativu „Global Compact“ (Globalni sporazum) – čiji je cilj potaknuti poduzeća da budu partneri u poboljšanju stanja u društvu i okolišu.<sup>19</sup>

Tablica 2 daje samo neke primjere različitih načina na koje je DOP opisan i definiran od strane različitih organizacija širom svijeta. Kako je prikazano, postoje sličnosti u načinu na koji različiti akteri razumiju DOP, ali i znatne razlike.

---

<sup>19</sup> Pavić – Rogošić, L., Održivi razvoj, Odras.hr, 2010.

**Tablica 2. Definicija DOP-a**

| <b>Organizacija</b>                        | <b>Vrsta organizacije</b> | <b>Definicija DOP-a</b>  | <b>Izvor</b>  |
|--|---------------------------|--|---|
| Vlada Ujedinjenog Kraljevstva              | Vladina organizacija      | Volonterske akcije koje poslovanje može poduzeti, uz poštovanje minimalnih zakonskih zahtjeva, kako bi zadovoljilo i svoje konkurentske interese i interese šireg društva.                               | www.csr.gov.uk  |
| Europska komisija                          | Vladina organizacija      | Koncept u kojem tvrtke dobrovoljno integriraju društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i odnose s dionicima.  | Zelena knjiga EKa, 2001. Promicanje europskog okvira za DOP.  |
| Kinesko ministarstvo trgovine              | Vladina organizacija      | Konkretna akcija kineskih tvrtki za provedbu političkih težnji novog kolektivnog vodstva Komunističke partije – stavljanje čovjeka na prvo mjesto kako bi se stvorilo skladno društvo.                   | Etička korporacija, 2005. Politika: kineska definicija CSR-a, 15. rujna 2005.: www.ethicalcorp.com. |
| Konfederacija britanske industrije         | Poslovne udruge           | Priznanje tvrtki da one trebaju biti odgovorne ne samo za financijske rezultate, nego i za utjecaj svojih aktivnosti na društvo i/ili okoliš.  | www.cbi.org.uk  |
| Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj | (WBCSD) Poslovne udruge   | Stalna obveza poslovanja da se ponašaju etički i pridonose gospodarskom razvoju, istodobno poboljšavajući kvalitetu života radne snage i njihovih obitelji, kao i lokalne zajednice i društva u cjelini. | WBCSD, 1999. CSR: Susret s promjenjivim očekivanjima.   |

|             |                        |   |   |
|-------------|------------------------|---|---|
| Gap Inc     | Korporacija            | Biti društveno odgovoran znači ugraditi vlastite vrijednosti i etiku u sve što činimo – od načina poslovanja do utjecaja na zajednice u kojima živimo i radimo.   | <a href="http://www.gapinc.com">www.gapinc.com</a>                  |
| HSBC        | Korporacija            | Sredstva za upravljanje vlastitim poslovanjem odgovorno i osjetljivo za dugoročni uspjeh. Naš cilj nije, a nikada nije bio profit na bilo koji način jer znamo da sutrašnji uspjeh ovisi o povjerenju koje danas gradimo. | <a href="http://www.hsbc.com">www.hsbc.com</a>                      |
| Crveni križ | Nevladina organizacija | Potpuno volonterska, korporativna inicijativa za promicanje samoregulacije kao zamjene za regulaciju na nacionalnoj ili međunarodnoj razini.  | Iza maske:<br>Pravo lice korporativne društvene odgovornosti, 2004. |
| DOP Azije   | Socijalno poduzeće     | Opredjeljenje tvrtke za poslovanje na gospodarski, socijalno i ekološki održiv način, istodobno uravnotežujući interese različitih dionika  | <a href="http://www.csr-asia.com">www.csr-asia.com</a>              |

Izvor: <file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac.pdf>

Heterogenost u definicijama DOP-a nastavlja se povećavati. Jednostavno je nemoguće dati odgovor na pitanje što je društveno odgovorno poslovanje. Stoga će se u sljedećem poglavlju utvrditi osnovne karakteristike koje će pojednostavniti koncept društveno odgovornog poslovanja.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Izvor: <file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac.pdf>



### 3.2. Povijesni razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja

Iako je prije pedesetak godina ideja društvene odgovornosti bila relativno nova, danas se upravljanje društvenom odgovornošću razvija i to je važno područje menadžmenta. Kao i u drugim njegovim područjima, proces uključuje analizu problemskih pitanja, vrednovanje izvedbe, određivanje prioriteta, alociranje resursa prioritetima i ujedinjenje programa koji se bave problemskim pitanjima. Društvena je odgovornost povezana s gotovo svim razinama organizacijske aktivnosti od marketinga do zapošljavanja. Pozitivno i proaktivno djelovanje poslovnog sektora i to iznad razina koje su propisane zakonom u različitim poslovnim procesima (npr. proizvodni procesi, utjecaj na okoliš, politika zapošljavanja, edukacija zaposlenika, ulaganje u društvenu zajednicu itd.) postalo je ustaljena praksa u razvijenom svijetu. S vremenom se pokazalo da od takve prakse postoje višestruke koristi i za organizaciju i cjelokupno društvo.<sup>21</sup>

Pojedini autori tvrde kako se DOP javlja 90-ih godina 20. stoljeća pod utjecajem društvenih pokreta i aktivista koji se javljaju s ciljem uvođenja DOP-a u djelovanje poduzeća. Prema Bakeru, Groenwegenu i Hondu DOP se razvijao u sljedećim razdobljima:

- Začetak i inovacije u 1960. godini
- Razvoj i ekspanzija u razdoblju od 1972. do 1979.
- Institucionalizacija od 1980. do 1987.
- Faza sazrijevanja od 1988. do 1996. Godine

90-ih godina 20. stoljeća poduzeća u većoj mjeri razmišljaju o DOP-u, kako bi se zadovoljili zahtjevi društva. Do tad su se društveni problemi zasnivali na tome da se nešto što nije dobro poboljša i ostvari bolji dojam, a samim time i donose veću produktivnost.<sup>22</sup>

Početak DOP-a u Hrvatskoj započeo je u poduzećima koja su osnovana kao podružnice velikih međunarodnih korporacija nakon čega su taj koncept preuzela određena velika i priznata hrvatska poduzeća. Glavni pokretači DOP-a u Hrvatskoj prvenstveno su interne naravi, i proizlaze iz procjene samih poduzeća o dugoročnim prilikama i rizicima koji se

---

<sup>21</sup>Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno\\_odgovorno\\_poslovanje](https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno_odgovorno_poslovanje)

<sup>22</sup>Stojanović, S., Milinković, K., Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno-stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, str.16., 2014.

odnose na produktivnost, učinkovitost, integraciju tržišta i uspostavljanje dobrih odnosa s dionicima. Daljnje uključivanje akademske zajednice na istraživanju i promociji DOP-a, potpomognuto odgovarajućim financiranjem iz javnog i privatnog sektora i Europske unije, osigurat će pravovremeno definiranje i razmjenu potrebnih znanja o pokretačima i preprekama za razvoj DOP-a, kao i inovativnim mjerama.<sup>23</sup>

**Tablica 3. Faze razvoja društvene odgovornosti – razina poduzeća**

| Naziv faze  | Fokus poduzeća   |
|-------------|--|
| Defenzivna  | Potiče praksu, rezultate i odgovornost. Bori se cijelo vrijeme.  |
| Popustljiva | Prihvatanje odgovornosti koja se bazira na plaćanju troškova.  |
| Upravljačka | Uključivanje etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija u sržne poslovne aktivnosti.                      |
| Strateška   | Integracija etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija poslovanja u sržne poslovne strategije             |
| Civilna     | Promocija šire industrijske percepcije i društvene odgovornosti poduzeća kao standardne poslovne prakse. |

Izvor: Zadek S.: Responsible Competitiveness – Reshaping Global Markets Through Responsible Business Practice, Accountability, 2005., str.8

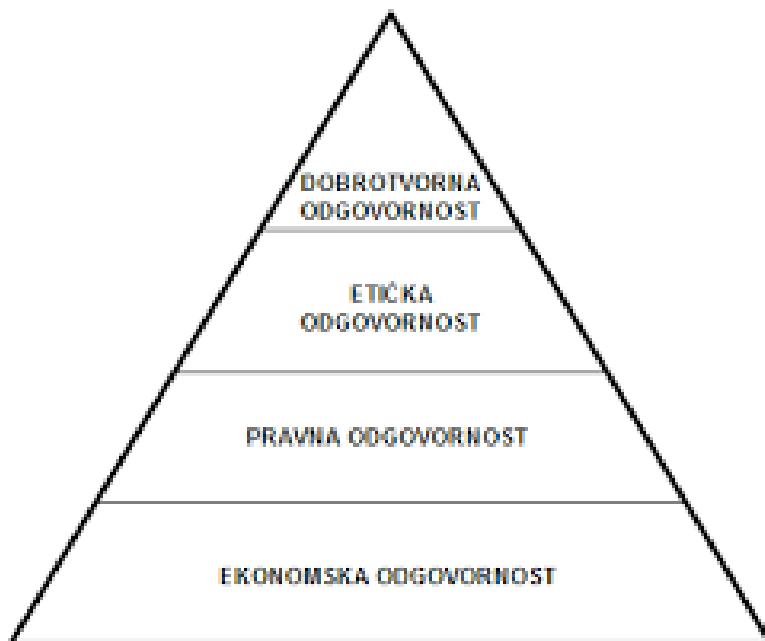
Kako god bilo, društveno odgovorno poslovanje je trend koji je započeo i koji traje. Teško ga je smjestiti u određeno vremensko razdoblje i u određena poduzeća jer nije nimalo jednoznačan i podložan je stalnim promjenama. Činjenica je da razvijena društva bolje prihvaćaju takav sustav. To se posebice odnosi na zemlje sjeverne Amerike i zapadne Europe koje su ujedno i lideri kada je riječ o evoluciji društvene odgovornosti.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/EL\\_Vol1\\_No1\\_95\\_104.pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/EL_Vol1_No1_95_104.pdf)

<sup>24</sup> Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.44., 2014.

### 3.3. Elementi društveno odgovornog poslovanja

Različiti autori i organizacije različito definiraju koncept društveno odgovornog poslovanja te definicije prilagođavaju potrebama definiranja. Međutim, sve definicije polaze od zajedničkog temelja od kojeg se polazi u definiranju pojma društveno odgovornog poslovanja, a to je dobrovoljno ulaganje resursa poduzeća u povećanje blagostanja njegovih dionika te zaštita okoliša, uz istovremeno maksimiziranje profita i realizaciju poslovnih ciljeva. Prema Archieju B. Carrollu, koji je društveno odgovorno poslovanje proučavao još početkom devedesetih godina, društveno odgovorno poslovanje uvažava i ispunjava ekonomska, pravna, etička i filantropska očekivanja koje društvo postavlja pred organizaciju u određenom trenutku. Ove četiri komponente društveno odgovornog poslovanja autor svrstava u piramidu društveno odgovornog poslovanja koja, prema njemu, predstavlja temeljni okvir za razumijevanje i implementaciju društveno odgovornog poslovanja u poduzeća. Na slici 1 u nastavku rada, prikazati će se Carrollova piramida društvene odgovornosti poduzeća.<sup>25</sup>



**Slika 1. Carrollova piramida društvene odgovornosti poduzeća**

Izvor: Carroll's Pyramid of CSR – taking another look, International Journal of Corporate Social Responsibility, str. 6., 2016.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Izvor: <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:2188/preview>

<sup>26</sup> Kreković, M., Kronologija razvoja društveno odgovornog poslovanja, kritički osvrt i izazov CSR 2.0 modela, Diplomski rad, Sveučilište Jura Dobrile, Pula, 2017.

Na dnu piramide DOP-a nalazi se ekonomska komponenta, odnosno odgovornost poduzeća da ostvaruje profit, te se na ovu komponentu naslanjaju sve ostale komponente. Druga komponenta jest pravna komponenta, koja zapravo govori da poduzeće ostvaruje profit, ali u okviru zakonskih pravila koja definiraju društveno prihvatljivo i neprihvatljivo ponašanje. Sljedeća komponenta jest obaveza poduzeća da bude etično odnosno da čini ono što je ispravno, pravedno i pošteno, te da izbjegava ili minimizira štetu koju nanosi ostalim dionicima poput zaposlenika, potrošača, okoliša i drugih. Posljednja komponenta društvene odgovornosti poduzeća je ona dobrotvorna gdje se od poduzeća očekuje da budu dobri korporativni građani, da pridonose financijskim i ljudskim resursima, i poboljšavaju kvalitetu života.<sup>27</sup>

### **3.4. Područja društveno odgovornog poslovanja**

Primjena društveno odgovornog poslovanja karakteristična je za svako poduzeće zasebno. Ne postoji univerzalna metoda primjene društveno odgovornog poslovanja jer poduzeća karakteriziraju različite okolnosti i uvjeti poslovanja. Zbog toga svako poduzeće treba osmisлити vlastitu strategiju implementacije društveno odgovornog poslovanja u skladu s temeljnim vrijednostima poduzeća, poslovnom kulturom, glavnim poslovnim aktivnostima te okruženju u kojem djeluje.<sup>28</sup> No, postoje smjernice za primjenu DOP-a u poduzeću. Ovim smjericama su definirana područja u poslovanju u kojima se društveno odgovorno poslovanje može i treba integrirati.

DOP se prema nekim autorima najviše primjenjuje u sljedećim područjima:

- tržište
- radno okruženje
- zajednica
- okoliš

---

<sup>27</sup>Izvor: <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>

<sup>28</sup>Hohnen, Paul; Potts, Jason, Corporate Social Responsibility: An implementation Guide for Business, International Institute for Sustainable Development, 2007. Dostupno na: <http://www.iisd.org/pdf/2007/csrguide.pdf>

## Tržište

Tržište se često prikazuje kao jedno od najvažnijih područja za razmatranje primjene DOP-a. Tržište se smatra jednim od glavnih područja u kojem se manifestira poslovna neodgovornost. Na primjer, u kontroverznim industrijama poput alkohola ili brze hrane, tvrtke su odgovorne za svoje proizvode i marketing, a utjecaj njihovih aktivnosti na potrošače dominira programom DOP-a. Treba li McDonald's proizvoditi samo nezdravu hranu ili bi trebao ponuditi salate, voće i druge zdravije alternative? To su samo neke od odgovornosti s kojima se suočavaju ovakve vrste industrije na tržištu. Odgovorni dizajn i marketing proizvoda i usluga jedna je od temeljnih odgovornosti korporacije. No, tržište je ključno i zbog drugog razloga. Zahtjevi potrošača i ostalih dionika koji potražuju proizvode i usluge, glavni su pokretač aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Slijedom, dvije su vrste DOP-a na tržištu; normativni i instrumentalni tip. Normativni tip objašnjava da bi tvrtke trebale provoditi aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na tržištu kako bi osigurale prikladne pogodnosti svojim potrošačima, dok instrumentalni tip odgovornosti sugerira da tvrtke trebaju provoditi društveno odgovorno poslovanje u mjeri gdje će se isto izraziti kao tržišna prednost. Kod razmatranja društveno odgovornih aktivnosti na tržištu najvažnija su sljedeća tržišta:

### 1. Tržište potrošača

Ovo je tržište na kojem tvrtke izravno prodaju svoje proizvode ili pružaju usluge krajnjim potrošačima. Glavna pitanja koje aktivnosti DOP-a obuhvaćaju su odgovoran marketing, razvoj branda i komunikacijskih kanala s potrošačima.

### 2. Financijsko tržište

Obuhvaća tržišta dionica, obveznica i drugih financijskih instrumenata. Ovdje potrošači preferiraju ulaganje vlastitog novca u dionice tvrtke koju smatraju društveno odgovornom. S obzirom na to da se na ovom tržištu nalaze i recimo mirovinski fondovi, isti mogu preferirati ulaganje u financijske instrumente tvrtki koje posluju društveno odgovorno, što je poznato kao društveno odgovorno ulaganje.

### 3. Business-to-Business (B2B)

B2B tržišta su ona na kojima posluju samo poduzeća, za vlastitu opskrbu robom i uslugama, što znači da je potrošač u biti druga tvrtka. Tvrtka kao potrošač može imati mnogo veći

utjecaj na ponašanje druge tvrtke (odnosno, utjecaj na društveno odgovorno poslovanje tvrtke od koje nabavlja robu i usluge), nego što bi to imao pojedinac kao potrošač.

### **Radno okruženje**

Zaposlenici se smatraju glavnom imovinom organizacije jer oni ostvaruju rezultate i predstavljaju poduzeće na tržištu. Zato zanemarivanje njihovih očekivanja i potreba može dovesti do nestabilnog poslovanja i/ili lošeg poslovanja te negativnog ugleda. Odnos između poduzeća i njegovih zaposlenika može imati veliki utjecaj i na drugi ključni odnos – odnos između poduzeća i njegovih klijenata. Hoće li klijent sumnjati u vrijednost tvrtke ovisit će o stečenom dojmu rada sa zaposlenicima. Kroz aktivnosti DOP-a tvrtka nastoji poboljšati radne uvjete iznad zakonski propisanog minimuma kako bi povećala zadovoljstvo zaposlenih i time ostvarila bolje rezultate na tržištu.

### **Zajednica**

Pojam lokalna zajednica može se definirati na nekoliko načina, ovisno koji se kut gledanja istakne. Naime, lokalnu zajednicu može se promatrati kao sociološki pojam u kojem bi ona označavala ljude koji žive na određenom prostoru u skladu s kulturnim, povijesnim i tradicionalnim vrijednostima. Također, moguće je lokalnu zajednicu odrediti teritorijalno, kao područje koje zauzima neku površinu. Zajednica se može promatrati i institucionalno, tj. kroz sustave lokalne samouprave. Skraćeno bismo mogli reći da lokalnu zajednicu čine ljudi koji žive na određenom prostoru, imaju zajedničke potrebe i bave se različitim djelatnostima te su određeni kulturnim, povijesnim i tradicionalnim vrijednostima.

Prije nekoliko godina mnogi su izjednačavali koncept DOP-a s odgovornostima zajednice kao što su dobrovoljne donacije i uključivanje u lokalne razvojne inicijative. Valja istaknuti kako je to preuska perspektiva za definiranje koncepta DOP-a u društvenoj zajednici.

Filantropske donacije lokalnim zajednicama bile su među prvim korporativnim aktivnostima koje su bile dio odgovornog poslovanja u zajednici. Od 1980-ih korporativna filantropija doživjela je veliku preobrazbu. Ono što se nekada vidjelo kao jednostavan čin ljubavi sada je evoluiralo u strateški korporacijski proces koji nastoji stvoriti dodanu vrijednost za korporaciju. Takva strateška filantropija promijenila je društvene odnose koje danas uključuju:

- povezivanje volontiranja zaposlenika sa strategijama ljudskih resursa
- povezivanje dobrotvornog davanja s marketinškim strategijama i sponzorstvom

- uspostavljanje partnerstva s organizacijama u zajednici zbog izgradnje ugleda i legitimiteta s javnošću (rad s nevladinim organizacijama široko je poznata strategija za tvrtke koje se suočavaju s deficitom povjerenja u zajednici ili za dobrotvorne organizacije koje se suočavaju s nedostatkom vještina ili resursa)

## Okoliš

Održivi razvoj definira se kao razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjice, a istodobno ne ugrožava mogućnost budućih generacija za zadovoljenje njihovih potreba.<sup>29</sup> Ujedno podrazumijeva i stvaranje održivih ljudskih organizacija koje će omogućiti potpuni (ekonomski, zdravstveni, politički, kulturni, ekološki i drugi) razvoj. Ljudski napredak i posebno industrijalizacija, predstavljaju ozbiljan izazov za održivi razvoj.

Za korporacije jednako kao i za sve druge koji koriste prirodne resurse, onečišćuju okoliš i generiraju otpad, poslovanje u skladu s održivim razvojem nosi odgovornost prema okolišu. Da bi implementirali odgovornost prema okolišu, različiti autori su predložili niz akcija koje tvrtke mogu poduzeti:

- učinkovito korištenje prirodnih resursa i minimiziranje otpada
- prevencija onečišćenja • uspostavljanje upravljanja proizvodima
- inovacije u proizvodima, procesima i uslugama
- upravljanje klimatskim promjenama
- osiguravanje sigurnosti resursa i pravdu pri korištenju istih<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Brown, Becky; Hanson, Mark; Liverman, Diana; Merideth, Robert Jr., Global Sustainability: Toward Definition, Environmental Management Vol. 11, No, 6, str. 713.–719., 1987.

<sup>30</sup> Časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol. 2 No. 1, 2018., dostupno na: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac%20(1).pdf)

### 3.5. Trendovi u razvoju koncepta društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja koncept po kome gospodarski subjekti koji ga usvajaju svjesno i dobrovoljno nadilaze svoju primarnu funkciju stjecanja i raspodjele profita i ostvaruju pozitivan utjecaj na svoje radno, društveno i prirodno okruženje. DOP predstavlja svijest o novom položaju i značaju koje kompanije imaju u suvremenom, globalnom društvu i odgovornosti koja iz njih proizilazi. To je, zapravo, proces u kome kompanije usklađuju svoje odnose sa najraznovrsnijim društvenim akterima koji mogu, iako ne moraju, imati utjecaja na njihovo poslovanje.

Praksa DOP-a se odnosi na cjelokupnu sferu utjecaja i raspon djelovanja neke tvrtke, kao i na odnose koje ono pri tome uspostavlja: što proizvodi, kako kupuje i prodaje, pridržava li se zakona, na koji način zapošljava, osposobljava i utječe na razvoj ljudskih resursa, koliko ulaže u lokalnu zajednicu i poštovanje ljudskih i radnih prava, na koji način doprinosi očuvanju životne sredine. Drugim riječima, DOP bi se moglo definirati kao koncept u okviru koga se kompanije prema svim svojim dionicima odnose etički i odgovorno, odnosno na društveno prihvatljiv način.

Tek kada DOP postane ishodište poslovnih strategija i planova menadžmenta, i tek onda ga i zaposlenici mogu prihvatiti i razumjeti te ugraditi u svakodnevno obavljanje posla. Biti društveno odgovoran ne znači samo ispunjavati zakonske obaveze, već i preko toga, investirati u ljudski kapital, okoliš i odnose sa dionicima. Investiranje u tehnologije koje nisu opasne po okoliš može doprinijeti kompetitivnosti poduzeća. U socijalnoj sferi, ulaganje u edukaciju, radne uvjete te usvajanje dobrih odnosa sa zaposlenicima također može doprinijeti produktivnosti. S druge strane, u zemljama u kojima uopće ne postoje propisi, takva praksa može dovesti do usvajanja zakonskog okvira za socijalno odgovornu praksu.<sup>31</sup>

Tijekom godina taj koncept se razvijao i nadopunjavao i danas se ne može zamisliti uspješno poslovanje poduzeća bez korištenja koncepta društveno odgovornog poslovanja.

---

<sup>31</sup> Izvor: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/dop-mora-bit-prisutan-u-ukupnom-djelovanjutvrtke-164930>



### 3.5.1. Društveno odgovorno poslovanje u svijetu

Iako je prije pedesetak godina ideja društvene odgovornosti bila relativno nova, danas se upravljanje društvenom odgovornošću razvija i to je važno područje menadžmenta. Kao i u drugim njegovim područjima, proces uključuje analizu problemskih pitanja, vrednovanje izvedbe, određivanje prioriteta, alociranje resursa prioritetima i ujedinjenje programa koji se bave problemskim pitanjima. Društvena je odgovornost povezana s gotovo svim razinama organizacijske aktivnosti od marketinga do zapošljavanja. Pozitivno i proaktivno djelovanje poslovnog sektora i to iznad razina koje su propisane zakonom u različitim poslovnim procesima (npr. proizvodni procesi, utjecaj na okoliš, politika zapošljavanja, edukacija zaposlenika, ulaganje u društvenu zajednicu itd.) postalo je ustaljena praksa u razvijenom svijetu. S vremenom se pokazalo da od takve prakse postoje višestruke koristi i za organizaciju i cjelokupno društvo.

Briga za okruženje u kojem neka organizacija djeluje počinje sve više utjecati na korporativnu strategiju velikih tvrtki, kao i malog i srednjeg poduzetništva širom svijeta. Te promjene u korporativnoj politici potiču organizacije na razvijanje svijesti i povećanje brige za društvo i okoliš u kojem djeluju. Odlika odgovornih organizacija jest fokus na strateškim dugoročno orijentiranim ciljevima i aktivnostima koje doprinose njihovom ostvarenju.

Organizacije koje promiču društveno odgovorno poslovanje svoje aktivnosti u tom dijelu poslovanja najčešće prezentiraju široj javnosti kao dio svog godišnjeg izvješća ili kao samostalno izvješće. Izvještavanje pomaže organizaciji jasno postaviti ciljeve te mjeriti učinak i uspješnost provedenih promjena, a iz dobivenih rezultata se iščitavaju podaci o utjecaju organizacije na okoliš, društvo i ekonomiju. Međunarodno dogovoreni podaci i mjerila omogućavaju da informacije sadržane u izvještajima postanu dostupne i razumljive svim ineteresno utjecajnim skupinama.<sup>32</sup>

Čitava praksa društvene odgovornosti započela je kao nov način poslovanja u velikim multinacionalnim kompanijama koje su bile izložene napadima zbog svoje politike prema

---

<sup>32</sup> Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno\\_odgovorno\\_poslovanje](https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno_odgovorno_poslovanje)

okolišu ili zaposlenicima. Naime, takve kompanije bile su usmjerene isključivo na profit i nisu vodile računa o potrebama društva i prirode, što je uzrokovalo kritički stav javnosti prema takvoj (ne)odgovornosti. S vremenom se pojavila potreba za novim sustavom poslovanja koji bi svim sudionicima društva bio na korist. Takva praksa pokazala se uspješnom i s vremenom ju je počeo prihvaćati sve veći broj poduzeća koji su kroz društveno odgovorno poslovanje gradili svoj imidž na lokalnom i globalnom tržištu. Ipak, ovakav koncept poslovanja relativno je nov i svoje podrijetlo vuče iz 60-ih i 70-ih godina prošlog stoljeća kada se počela nazirati svijest o potrebi odgovornog društva.

S vremenom se ta potreba sve više isticala na što su utjecali razni čimbenici kao što su: globalizacija, razvoj informacijskih tehnologija, bolja organiziranost civilnog sektora, bolje obrazovani potrošači i osvještenije građanstvo te rast potražnje za socijalno osjetljivim investicijama. Tako se trend društveno odgovornog poslovanja nastavio, posebno u okvirima Europske Unije koja posljednjih nekoliko godina ulaže brojne napore ne bi li se koncept društvene odgovornosti prihvatio u svim članicama, budući da se društveno odgovorno poslovanje smatra važnim sredstvom za ostvarivanje Lisabonskih ciljeva.

Usprkos poticajima od strane same EU, ali i drugih društvenih organizacija, mnogi poduzetnici nisu shvatili bit društveno odgovornog poslovanja, što se posebno očituje na primjerima manje razvijenih zemalja, iako je taj pojam poznat već desetljećima. Ipak, neosporna je činjenica da se koncept društvene odgovornosti u posljednjih 40 – 50 godina iz relativno nepoznatog pravnog pojma razvio u jedan svakidašnji termin kojemu se sve više teži. Tijek razvoja društvene odgovornosti kao koncepta poslovanja išao je postepeno i u više faza.

Tako se jedan od prvih koraka primjene društveno odgovornog poslovanja ogleda kroz filantropiju. Takva je praksa započela kada su Bill Gates, vlasnik Microsofta, i Ted Turner, vlasnik CNN-a, počeli izdvajati određen dio svog profita u dobrotvorne svrhe, čime su udarili temelje za daljnji razvoj DOP-a.

Sljedeće korake prema razvoju nastavljaju velike kompanije, počevši uplaćivati određene donacije u korist nekih projekata i ustanova. Klasični su primjeri donacije školama, volontiranje zaposlenika organizacija u svrhu pomoći lokalnoj zajednici, sponzoriranje sportskih klubova i umjetničkih društava. Ovakav oblik društvene odgovornosti smatra se tradicionalnim, iako je i danas najviše zastupljen. Poznat je pod nazivom korporativna filantropija. I ova generacija društvene odgovornosti imala je glavnu karakteristiku da

društveno odgovorno djelovanje nije dio poslovne strategije, ali se određenom novčanom donacijom u dobrotvorne svrhe može povećati komercijalna vrijednost poslovanja i poboljšati ugled same kompanije.

Drugi pristupi, koji također spadaju pod ovu generaciju razvoja društvene odgovornosti, više su usmjereni na zaštitu nego na poboljšanje ugleda pa svoja poduzeća nastoje držati podalje od bilo kakvih kompromitirajućih situacija koje bi dovele u pitanje njihov ugled i poziciju na tržištu.

Sljedeća faza u razvoju koncepta društvenog odgovornog poslovanja uključivala je društvenu odgovornost kao dio dugoročne poslovne strategije. Do ovakvog tijeka događaja došlo je nakon provođenja brojnih istraživanja koja su pokazala da provođenje društveno odgovornog poslovanja može biti veoma koristan koncept u poslovanju jedne organizacije. U ovoj fazi razvoja DOP-a društvena odgovornost promatra se kao poseban sustav menadžmenta koji je usmjeren na ovaj dio poslovanja. Dakle, poduzeća su razvila posebnu poslovnu politiku koja se bavi upravo tematikom društvene odgovornosti.

Novija generacija društvene odgovornosti posvećena je pitanjima siromaštva, socijalne ugroženosti, uništavanja životne sredine i sličnim etičkim i moralnim pitanjima. Ona kao takva nadilazi zakonske propise i norme te djeluje na dobrovoljnoj osnovi. Novijeg je datuma i postavlja se pitanje koliko poduzeća doista provodi ovakav oblik poslovanja.

U ovom slučaju bilo bi vrijedno spomenuti i neke ključne događaje koji su utjecali na razvoj društvene odgovornosti kao poželjnog koncepta poslovanja:

1972. – Prva UN-ova konferencija o okolišu i razvoju, Stockholm<sup>33</sup>

1982. – osnovan BITC (business in the community – gospodarstvo u zajednici )<sup>34</sup>

1987. – Izvješće komisije za okoliš i razvoj UN-a – "Naša zajednička budućnost", iste godine zasjeda okrugli stol u Cauxu te je osnovan Sustain Ability<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> U Stockholmu se na inicijativu SAD-a i skandinavskih zemalja održava Konferencija o ljudskom okolišu (ECO I). Konferencijom se preporučuje stvaranje svjetskog programa od strane Ujedinjenih naroda o zaštiti životne okoline. Rezultirala je usvajanjem programa United Nations Environment Programme (UNEP).

<sup>34</sup> BITC; britanska nevladina, neprofitna organizacija čija je svrha inspirirati, podržati i uključiti poduzeća u poticanje društveno korisnih inicijativa. Osnovana 1982. godine, okuplja preko 750 istaknutih poduzeća.

<sup>35</sup> Svjetska komisija za okoliš i razvoj UN-a (Brundtlandska komisija) objavljuje 1987. izvješće "Naša zajednička budućnost". U njemu se ističe "održivost razvoja", što podrazumijeva zadovoljenje potreba siromašnih bez povećanja ekoloških štetnih utjecaja.

1990. – Osnovan IBLF (The Prince of Wales International Business Leaders Forum – Međunarodni forum poslovnih lidera princa od Walesa )<sup>36</sup>

1991. – Oformljena grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala<sup>37</sup>

1992. – Osnovan WBCSD (World Business Council for Sustainable Development – svjetski poslovni savjet za održivi razvoj) i BSR (Business for Social Responsibility – poslovni savjet za društvenu odgovornost). Iste godine održana je UN-ova konferencija u Rio de Janeiru i nastala je AGENDA 21.<sup>38</sup>

1995. – Osnovan je CSR Europe<sup>39</sup>

1996. – ISO 14001<sup>40</sup>; Svjetski gospodarski forum – Odjel za korporacijsko građanstvo

1997. – SA 8000<sup>41</sup>

1998. – Postavljen prvi ministar za DOP u Ujedinjenom Kraljevstvu<sup>42</sup>

1999. – Globalna Sullivanova načela 2000. – UN-ov globalni sporazum

2001. – Zelena knjiga EU-a<sup>43</sup>

2002. – Svjetski samit o održivom razvoju Johannesburg /Južna Afrika<sup>44</sup>

2002. – Svjetski samit o održivom razvoju Johannesburg /Južna Afrika<sup>45</sup>

Kako god bilo, društveno odgovorno poslovanje je trend koji je započeo i koji traje. Teško ga je smjestiti u određeno vremensko razdoblje i u određena poduzeća jer nije nimalo

---

<sup>36</sup> IBLF; (The Prince of Wales International Business Leaders Forum), osnovan 1990. godine, neovisna je i neprofitna organizacija koja surađuje s poslovnim sektorom, vladama i civilnim društvom, a u svrhu poticanja poduzeća na promicanje održivog razvoja.

<sup>37</sup> Neovisna, nevladina i neprofitna organizacija koja poduzima akcije u cilju zaštite i promicanja ljudskih prava. Temelji se na međunarodno prihvaćenim standardima ljudskih prava. Organizacija je osnovana 1961. u Londonu

<sup>38</sup> Plan akcije kojom se trebao regulirati razvoj i odnos prema okolišu

<sup>39</sup> Vodeća europska poslovna mreža za društveno odgovorno poslovanje s oko 70 multinacionalnih korporacija i 36 nacionalnih partnerskih organizacija kao članova.

<sup>40</sup> Međunarodni standard za zaštitu okoliša. ISO 14000 predstavlja seriju normi kojima se u poduzeća uvodi sustav upravljanja okolišem.

<sup>41</sup> Međunarodna norma za certifikaciju primjene društvene odgovornosti u poduzećima.

<sup>42</sup> Svjetski sporazum (Global Compact), pokrenut 2000.

<sup>43</sup> Zelena knjiga (Green Paper) jest dokument komisije

<sup>44</sup> UN-ov Svjetski skup na vrhu u Johannesburgu (Južna Afrika) koji je okupio 21.340 sudionika iz 191 države. Cilj summita bio je istaknuti obveze održivog razvoja na globalnoj razini.

<sup>45</sup> UN-ov Svjetski skup na vrhu u Johannesburgu (Južna Afrika) koji je okupio 21.340 sudionika iz 191 države. Cilj summita bio je istaći obveze održivog razvoja na globalnoj razini.

jednoznačan i podložan je stalnim promjenama. Činjenica je da razvijena društva bolje prihvaćaju takav sustav. To se posebice odnosi na zemlje Sjeverne Amerike i zapadne Europe koje su ujedno i lideri kada je riječ o evoluciji društvene odgovornosti.<sup>46</sup>

### **3.5.2. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj**

Uspostavljanje koncepta društvene odgovornosti složen je i dugotrajan proces koji zahtijeva visoku društvenu svijest cijele zajednice. Jedna od bitnih pretpostavki podizanja razine svijesti o društvenoj odgovornosti jest sam proces obrazovanja. Tako gospodarski i društveni razvitak neke zemlje uvelike ovisi o razini obrazovanosti samog društva i kulturno-povijesnom nasljeđu. U posljednjih nekoliko desetljeća evolucija društvene svijesti više je nego očita, pa sve veći broj ljudi pokazuje zanimanje za očuvanje prirode, za radna i ljudska prava, za humanitarne akcije i druga društvena pitanja. Osim cijene i kvalitete važan element konkurentnosti čini upravo društveno odgovorno poslovanje.

Neka istraživanja pokazala su da su potrošači naklonjeniji upravo onim poduzećima koja su za svoju strategiju poslovanja izabrali društvenu odgovornost. Stoga se sve veći broj poduzeća nastoji prilagoditi takvim potrebama tržišta. Iz tog razloga menadžeri nastoje predvidjeti potrebe društva te uskladiti interese cijelog društva i samog poduzeća. Te potrebe nikako nisu jednoznačne, već ovise o nizu faktora pa poduzeća moraju vršiti određena istraživanja i ispitivanja kako bi se kroz svoje društveno odgovorne akcije što više približili cijeloj zajednici, odnosno potrošačima.

Dakle, društveno odgovorno ponašanje trebalo bi ići svim sudionicima u korist. U tu je svrhu država sa svojim institucijama dužna provoditi određene mjere kako bi educirala stanovništvo i potaknula razvoj društvene svijesti. Promatramo li takav razvoj događaja u dužem periodu, možemo primijetiti pozitivne trendove i u samom gospodarskom razvoju. Utjecaj visoke društvene svijesti možemo vidjeti na primjeru skoro svih skandinavskih zemalja. Te zemlje imaju minimalnu, gotovo nikakvu stopu nepismenosti i visoku stopu visoko obrazovnog stanovništva.

---

<sup>46</sup> Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.45., 2014.

Društvena odgovornost dio je društvene svijesti pa gotovo da i nema korupcije, a povjerenje je vrlo važan segment poslovanja. Uz to treba spomenuti jaku socijalnu politiku i brigu o okolišu. Iako se u ovom primjeru ne radi o vodećim europskim državama, društvena uređenost više je nego očita i ukazuje na važnost obrazovanja i ulogu same države kada je riječ o izgradnji društvene svijesti. U ovom slučaju treba spomenuti i medije kao vrlo važne aktere jer upravo oni kroz svoje reportaže utječu na svijest ljudi, a time i na promociju društvene odgovornosti. Sve ovo govori da društvena svijest o potrebi društvene odgovornosti postoji gotovo u svim državama i svim društvima međutim podložna je raznim utjecajima brojnih aktera, ali upravo je ona glavni preduvjet za razvoj društveno odgovornog ponašanja i poslovanja.

Razmatranje društvene odgovornosti u okvirima hrvatskog gospodarstva zahtijeva sustavnu analizu specifičnih čimbenika koji su utjecali i utječu na razvoj hrvatskog gospodarskog okruženja. U tom kontekstu treba spomenuti specifični jugoslavenski sustav samoupravljanja, domovinski rat, tranziciju, privatizaciju, proces približavanja Europskoj Uniji te liberalizaciju tržišta sa svim izazovima globalizacijskih procesa.

Društveno odgovorna poslovna praksa u Hrvatskoj nastala je pod utjecajem različitih činitelja koji su uglavnom karakteristični za ovo područje. Pri tome treba spomenuti nasljeđe samoupravnog socijalizma koje se baziralo na takozvanom društvenom vlasništvu i radničkom samoupravljanju. Ovakav sustav "društvenog vlasništva" razlikovao se od sustava "državnog vlasništva" proklamiranog u SSSR-u i drugim komunističkim zemljama.

Taj sustav bio je fleksibilniji i uvažavao je neke elemente tržišne privrede, tako da je bio ekonomski efikasniji i pogodniji za razvoj standarda i slobode građana od sustava drugih komunističkih zemalja baziranog na strogoj centralno-planskoj privredi. U vremenu socijalizma donacije pojedinaca i poduzeća te sponzorstva sportskih i kulturnih događaja, osoba s invaliditetom te djece bila su uobičajena praksa. Isto tako, socijalističko doba karakteristično je po visokoj razini zaštite radnih prava i temeljnih radnih normi. Međutim, u to doba civilno društvo bilo je znatno slabije razvijeno, nije se polagalo dovoljno pažnje zaštititi okoliša i održivom razvoju te se u ovom slučaju ne može govoriti o društveno odgovornom ponašanju.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.47, 2014.

Ipak, ovo razdoblje specifično je po socijalnoj politici koja bi i danas trebala biti dio društveno odgovornog poslovanja pa možemo reći da je hrvatsko gospodarstvo imalo dobre pretpostavke i uvjete za uvođenje društvene odgovornosti u svoje sustave poslovanja. No, u ovom slučaju treba spomenuti i činjenicu da je u cijelom razdoblju socijalizma, od 1945. do 1990. godine, Hrvatska imala sporiji ekonomski razvoj nego što je mogla imati s obzirom na svoje materijalne i ljudske potencijale. Takav sporiji ekonomski razvoj bio je posljedica neučinkovitog funkcioniranja sustava te prelijevanja sredstava u druge republike bivše Jugoslavije. U tom vremenu oko 30-ak zemalja živjelo je u planskim i netržišnim ekonomijama gdje je također uočena nedjelotvornost sustava te je 1980-ih godina došlo do kriza, pada komunizma i tranzicijskih procesa.

Tranzicija kao proces sveobuhvatnih promjena i prijelaz iz socijalizma u kapitalizam u Hrvatskoj je započela 1990. u uvjetima političke nestabilnosti, ratnih razaranja i raspada Jugoslavije. Na početku tranzicije prema tržišnoj ekonomiji Hrvatska je dijelom bila u prednosti nad većinom zemalja socijalističkog svijeta jer je ekonomski sustav bivše Jugoslavije bio mnogo manje centraliziran od sustava tih zemalja. Ipak, ratna zbivanja znatno su usporila proces tranzicije i razvoj gospodarstva pa se u tom razdoblju neprilika nije ni razmišljalo o konceptu društvene odgovornosti. Kroz to vrijeme tranzicijskih procesa, pretvorbe i privatizacije korupcija je uhvatila maha i sve prednosti koje je imalo hrvatsko gospodarstvo negdje su se izgubile. Uslijed takvih događaja društvena odgovornost bila je marginalizirana i tek u novije vrijeme pojavljuje se potreba za uspostavom društveno odgovornog poslovanja.

Za to je vrijeme u svijetu došlo do procesa opće globalizacije i liberalizacije tržišta koji su zahvatili gotovo sve države, pa tako i Hrvatsku. Takvi procesi neminovni su i traže otvoreno i konkurentno gospodarstvo, a jedan od preduvjeta konkurentnosti postale su upravo društveno odgovorne prakse koje su upravo kroz te globalne procese postale univerzalne. Osim toga, težnja za ulazak u EU donijela je Hrvatskoj brojne zahtjeve i uvjete koje kao članica mora ispuniti. U tom kontekstu institucije EU-a ulažu brojne napore ne bi li se populariziralo uvođenje društvene odgovornosti u poslovne procese poduzeća, a sve to u cilju postizanja vodeće ekonomske sile koja će s uređenim društvenim i poslovnim normama te jedinstvenom monetarnom valutom konkurirati na svjetskom tržištu. Iz tog razloga u Hrvatskoj se od strane

državnih institucija nastoji stvoriti ozračje društveno odgovornog gospodarstva i potaknuti poduzeća na uvođenje takvog oblika poslovanja.<sup>48</sup>

Procjenu razvijenosti društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj treba promatrati u kontekstu tranzicije općenito, ali ipak uzimajući u obzir naslijeđe samoupravnog socijalizma, ratna razaranja i uspostavu suverene države. S druge strane, naslijeđe egalitarizma negativno se odražava na poduzetničku klimu i široko društveno prihvaćanje pravedne tržišne utakmice.

Interes poslovnog sektora za upravljanje kvalitetom seže u 60-te godine prošlog stoljeća, dok se razni oblici korporativnih ulaganja u zajednicu, posebice zakladništvo, bilježe još prije 2. svjetskog rata. Uzevši u obzir opterećen politički i ekonomski kontekst 1990-ih, ne čudi kako prepoznatljivost DOP-a u poslovnoj zajednici u Hrvatskoj korespondira s procesom europskih integracija, koji je započeo 2001. potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Kada je Hrvatska dobila status zemlje kandidatkinje u lipnju 2004., hrvatske političke i ekonomske elite usredotočile su svoju pažnju na dugoročne potencijale socioekonomskog razvoja u europskom političkom prostoru i integriranoj tržišnoj ekonomiji.

Ključni događaj u Hrvatskoj bio je prva nacionalna konferencija o DOP-u. Ta konferencija, pod nazivom Agenda 2005. održala se u prosincu 2004., okupivši na jednom mjestu preko 120 praktičara i istraživača, omogućivši tako formuliranje zajedničkih prioriteta za razvitak DOP-a u Hrvatskoj. Njezina priprema bila je zajednički napor Ekonomskog instituta, uz potporu njemačke zaklade Konrad Adenauer i u partnerstvu s više poslovnih udruženja, međunarodnih organizacija, savjetodavnih tvrtki i nevladinih organizacija. Istinsko društveno odgovorno poslovanje može učiniti poduzeće održivijim, profitabilnijim i angažiranijim u razvoju. UNDP u Hrvatskoj aktivno je sudjelovao u promociji DOP-a kroz razne projekte, a od 2004. kroz inicijativu Global Compacta. Iako raste broj tvrtki koje prepoznaju potrebu za DOP-om, pri integraciji te ideje u svakodnevno upravljanje, uključujući cijeli dobavljački lanac, zaposlenike i menadžere, potrebno je usvajanje dodatnih znanja i vještina.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.47, 2014.

<sup>49</sup> Izvor: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/dop-mora-biti-prisutan-u-ukupnom-djelovanjutvrtke-164930>



## 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE KORIŠTENJA KONCEPTA DOP NA PRIMJERU PODUZEĆA MCDONALD'S

### 4.1. Opći podaci o poduzeću

McDonald's je američka tvrtka prehrambene industrije i svjetski lanac restorana brze hrane (*fast food*).

McDonald's Corporation (NYSE: MCD) je najveći svjetski lanac restorana brze hrane, koji prvenstveno prodaje hamburgere, piletinu, pomfri, milkshakeove i bezalkoholna pića.

Posao je počeo 1940. godine, kada su prvi restoran otvorili braća Dick i Mac McDonald u San Bernardinu u američkoj državi Kalifornija. Njihovo uvođenje "Sistema brze usluge" je godine 1948. ustanovilo principe na kojima funkcioniraju moderni restorani brze hrane.

Današnja korporacija je osnovana s otvaranjem koncesijskog restorana od strane Raya Kroca u Des Plainesu u Illinoisu 15.4. 1955. godine, odnosno petog McDonaldsovog restorana. Kroc je kasnije otkupio vlasničke udjele braće McDonald i vodio svjetsku ekspanziju kompanije.

Sa uspješnom ekspanzijom McDonald'sa na mnoga međunarodna tržišta, kompanija je postala simbol globalizacije i širenja američkog načina života. Njena sveprisutnost ju je učinila čestim predmetom rasprava o gojaznosti, korporativnoj etici i odgovornosti prema potrošačima.<sup>50</sup>

McDonald's iz godine u godinu niže sve veće uspjehe, te dobiva nagrade za najboljeg poslodavca što zbog visoke profitabilnosti, što zbog odnosa prema zaposlenicima.

---

<sup>50</sup> Izvor: <https://hr.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>

Američki lanac restorana brze hrane McDonald's u drugom je tromjesečju 2018. ostvario veću dobit u usporedbi s godinom ranije, zahvaljujući rastu usporedivih prihoda u SAD-u i na drugim ključnim tržištima. Neto dobit mu je u drugom ovogodišnjem tromjesečju tako uvećana za 7,3 posto u usporedbi s istim razdobljem lani, na 1,50 milijardi dolara, pokazalo je poslovno izvješće.<sup>51</sup>

A kao jedan od uvjeta uspjeha ovog poduzeća predstavlja praćenje trendova i zahtjeva gostiju, od čega je jedan dio uvođenje koncepta DOP i poslovne etike u poslovanje što pridonosi boljem odnosu prema zaposlenicima, te izgradnji boljeg i uspješnijeg poduzeća.

Na temelju daljnjih istraživanja dobiveni su rezultati njihovog odnosa prema zaposlenicima i korištenja koncepta DOP-a i poslovne etike u njihovom poslovanju što utječe na njihovu veliku profitabilnost.

## **4.2. Metodologija istraživanja**

U empirijskom dijelu ovog rada koristeći se metodama kvantitativne analize u ekonomiji se testiraju postavljene hipoteze.

U cilju testiranja postavljenih hipoteza prikupljeni su podaci o stavu ispitanika o poslovnoj etici i društveno odgovornom poslovanju.

Kao instrument istraživanja proveden je anketni upitnik među 35 ispitanika. Anketni upitnik je proveden među zaposlenicima McDonald's-a u Splitu.

Korištene su metode grafičkog i tabličnog prikazivanja.

U prvom dijelu empirijskog testiranja korištenjem metoda tabličnog i grafičkog prikazivanja proučava se demografska struktura ispitanika.

---

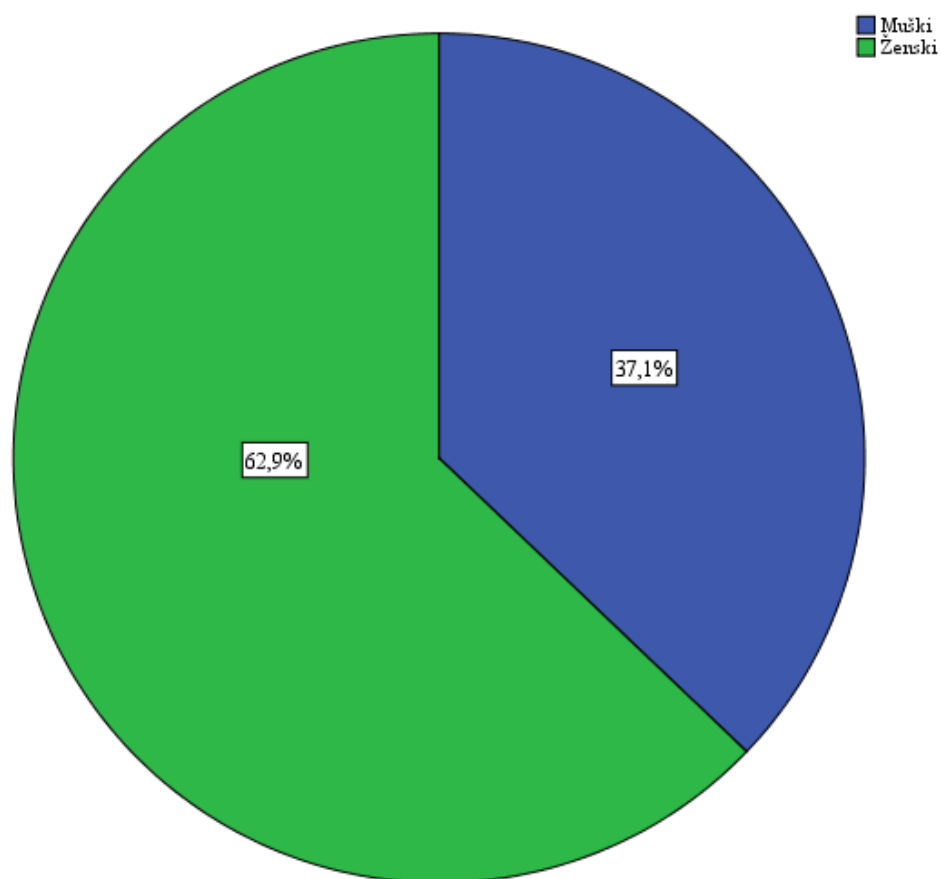
<sup>51</sup> Izvor: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/mcdonalds-biljezi-dobre-rezultate-u-svim-segmentima-343332>

**Tablica 4. Distribucija zaposlenika prema spolu**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Muški        | 13        | 37,1    | 37,1          | 37,1               |
| Valid Ženski | 22        | 62,9    | 62,9          | 100,0              |
| Total        | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Od ukupno ispitanih 35 zaposlenika poduzeća McDonald's u Splitu, njih 22 (62,9%) je ženskog, a 13 (37,1%) muškog spola. Struktura zaposlenika je prikazana i grafički.



**Grafikon 1. Struktura zaposlenika prema spolu**

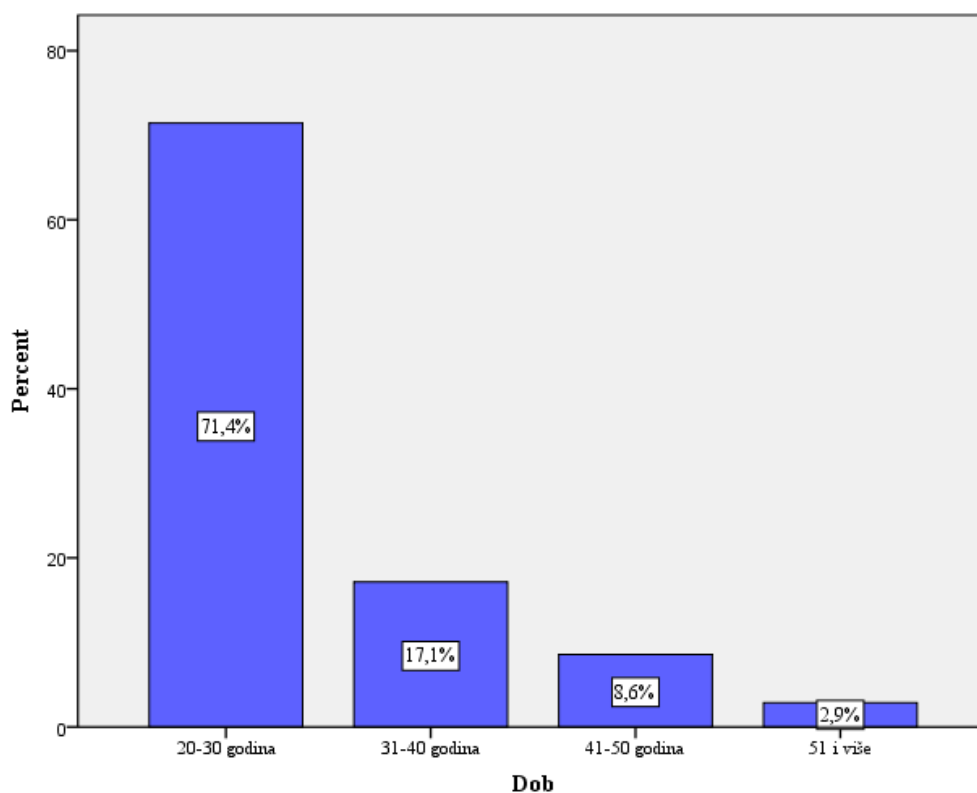
Izvor: Izrada autora, SPSS

U nastavku je prikazana distribucija zaposlenika prema starosnoj dobi.

**Tablica 5. Distribucija zaposlenika prema dobi**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 20-30 godina       | 25        | 71,4    | 71,4          | 71,4               |
| 31-40 godina       | 6         | 17,1    | 17,1          | 88,6               |
| Valid 41-50 godina | 3         | 8,6     | 8,6           | 97,1               |
| 51 i više          | 1         | 2,9     | 2,9           | 100,0              |
| Total              | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Najviše ispitanih zaposlenika je u dobi 20 do 30 godina (njih 25 ili 71,4%).



**Grafikon 2. Struktura zaposlenika prema dobi**

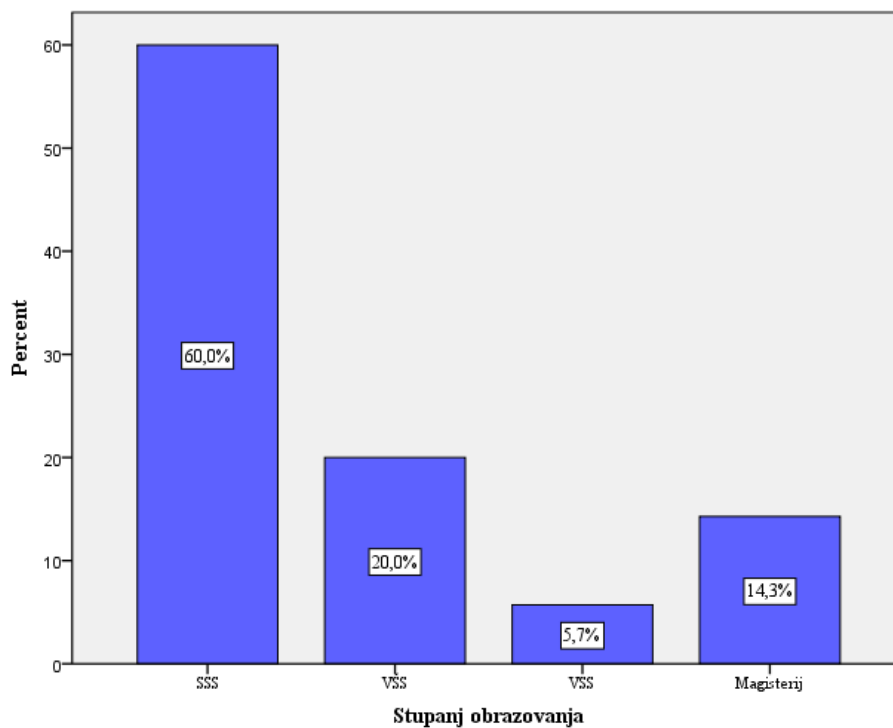
Izvor: Izrada autora, SPSS

**Tablica 6. Distribucija zaposlenika prema stupnju obrazovanja**

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| SSS        | 21        | 60,0    | 60,0          | 60,0               |
| VŠS        | 7         | 20,0    | 20,0          | 80,0               |
| Valid VSS  | 2         | 5,7     | 5,7           | 85,7               |
| Magisterij | 5         | 14,3    | 14,3          | 100,0              |
| Total      | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Promatrajući ispitanike s obzirom na navršeni stupanj obrazovanja možemo uočiti da najveći broj ispitanika ima navršenu srednju stručnu spremu (60%).



**Grafikon 3. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja**

Izvor: Izrada autora, SPSS

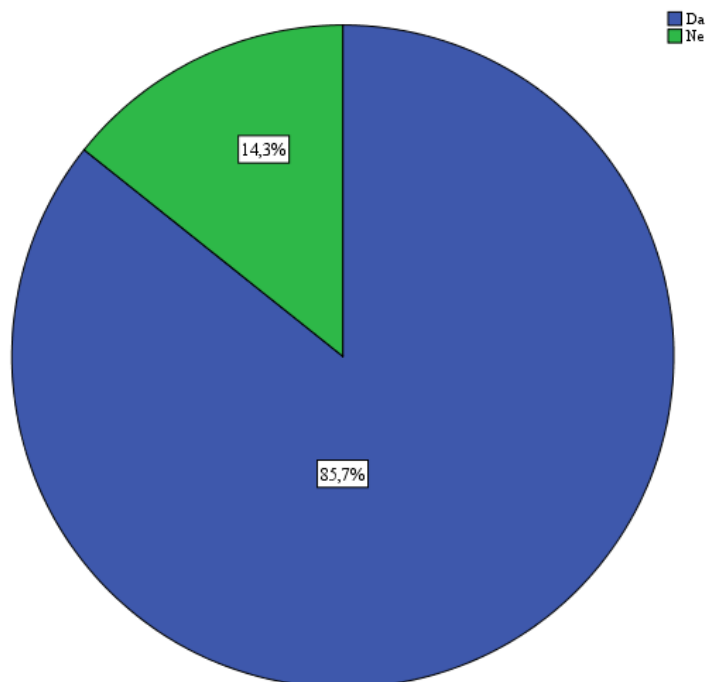
U nastavku rada prikazuje se struktura zaposlenika o tome jesu li ikad čuli za pojam poslovna etika i DOP.

**Tablica 7. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li čuli za pojam poslovna etika i DOP**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 30        | 85,7    | 85,7          | 85,7               |
| Valid Ne | 5         | 14,3    | 14,3          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tabličnog prikaza može se uočiti da se od 35 ispitanika, najveći broj ispitanika izjasnio se da je čuo za pojam poslovna etika i DOP (85,7%) što se jasnije vidi i na grafikonu koji slijedi.



**Grafikon 4. Struktura zaposlenika prema tome jesu li ikad čuli za pojam poslovna etika i DOP**

Izvor: Izrada autora, SPSS

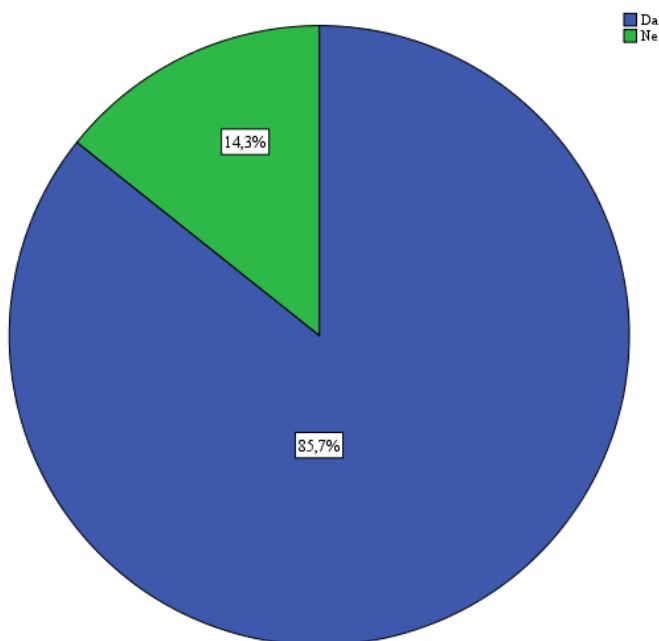
Stavovi ispitanika o poslovnoj etici i društvenoj odgovornosti poduzeća u kojem rade su prikazani tablično i grafički.

**Tablica 8. Distribucija zaposlenika s obzirom na to je li smatraju da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 30        | 85,7    | 85,7          | 85,7               |
| Valid Ne | 5         | 14,3    | 14,3          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tabličnog prikaza se može vidjeti da najveći broj ispitanika se izjasnio da smatra da je poduzeće u kojem radi društveno odgovorno i etično (85,7%).



**Grafikon 5. Struktura zaposlenika s obzirom na to je li smatraju da je njihovo poduzeće etično i društveno odgovorno**

Izvor: Izrada autora, SPSS

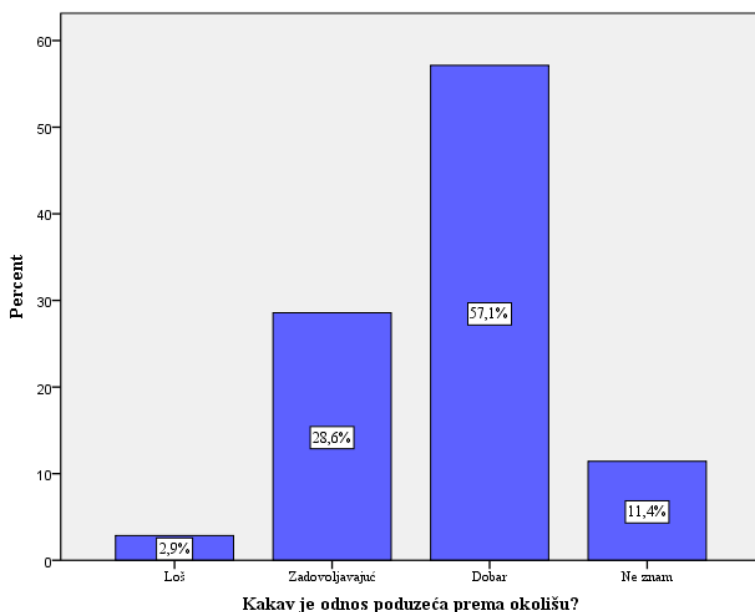
U nastavku se prikazuje distribucija zaposlenika s obzirom na to je li smatraju da je odnos poduzeća prema okolišu loš, zadovoljavajuć ili dobar.

**Tablica 9. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje kakav je odnos poduzeća prema okolišu**

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Loš            | 1         | 2,9     | 2,9           | 2,9                |
| Zadovoljavajuć | 10        | 28,6    | 28,6          | 31,4               |
| Valid Dobar    | 20        | 57,1    | 57,1          | 88,6               |
| Ne znam        | 4         | 11,4    | 11,4          | 100,0              |
| Total          | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tablice je uočljivo da većina ispitanika smatra da je odnos poduzeća prema okolišu dobar (57,1%), što se vidi i na grafikonu u nastavku.



**Grafikon 6. Struktura zaposlenika obzirom na njihovo mišljenje kakav je odnos poduzeća prema okolišu**

Izvor: Izrada autora, SPSS



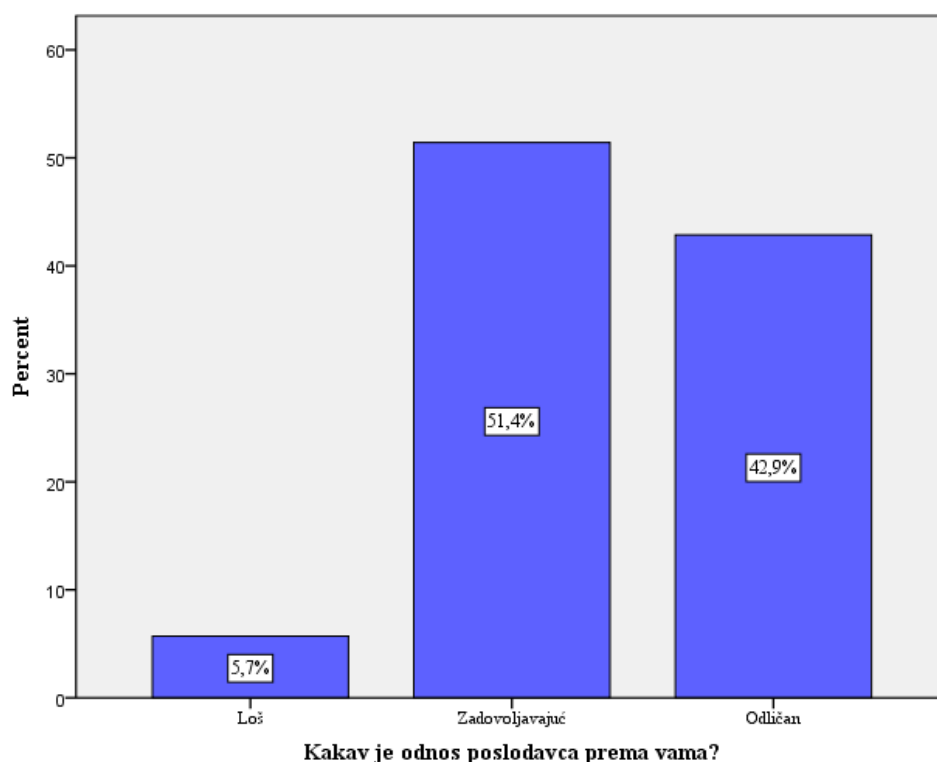
Također ispitanici su odgovarali na pitanje kakav je odnos poslodavca prema njima i u nastavku su dani odgovori.

**Tablica 10. Distribucija zaposlenika s obzirom na odnos poslodavca prema njima**

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Loš      | 2         | 5,7     | 5,7           | 5,7                |
| Zadovoljavajuć | 18        | 51,4    | 51,4          | 57,1               |
| Odličan        | 15        | 42,9    | 42,9          | 100,0              |
| Total          | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Najveći broj ispitanika je zadovoljan odnosom poslodavca prema njima (51,4%), dok njih 42,9% smatra da poslodavac njeguje odličan odnos prema njima, a samo njih 5,7% smatra da je poslodavac loš prema njima.



**Grafikon 7. Struktura zaposlenika s obzirom na odnos poslodavca prema njima**

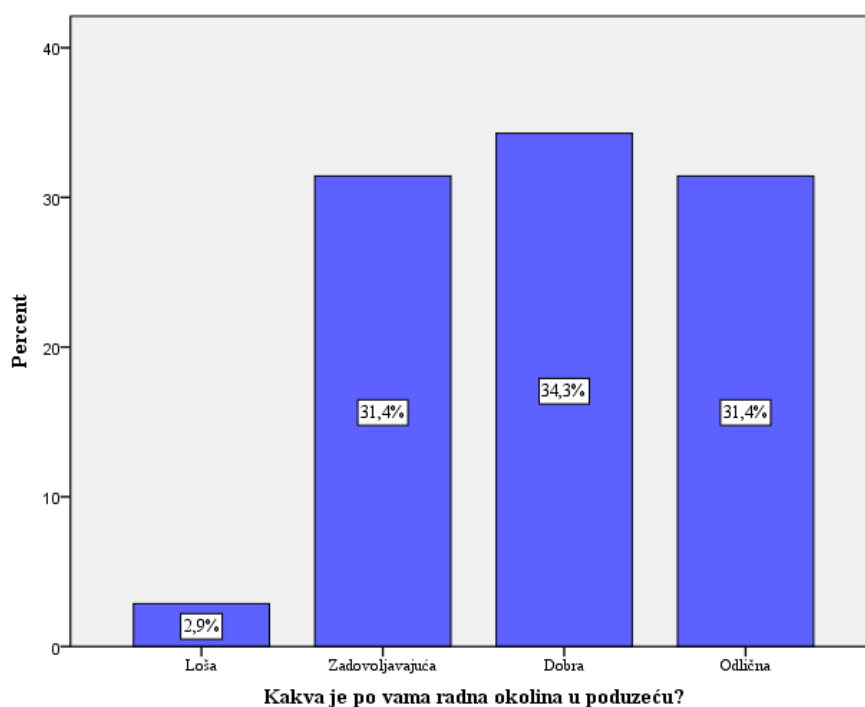
Izvor: Izrada autora, SPSS

**Tablica 11. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje o radnoj okolini u poduzeću**

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Loša            | 1         | 2,9     | 2,9           | 2,9                |
| Zadovoljavajuća | 11        | 31,4    | 31,4          | 34,3               |
| Valid Dobra     | 12        | 34,3    | 34,3          | 68,6               |
| Odlična         | 11        | 31,4    | 31,4          | 100,0              |
| Total           | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tabličnog i grafičkog prikaza je uočljivo da je okolina u poduzeću najvećim dijelom prema ispitanicima dobra (34,3%), dok većina ispitanika smatra i da je zadovoljavajuća i odlična (31,4%), a njih 2,9% smatra da je loša.



**Grafikon 8. Struktura zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje o radnoj okolini u poduzeću**

Izvor: Izrada autora, SPSS

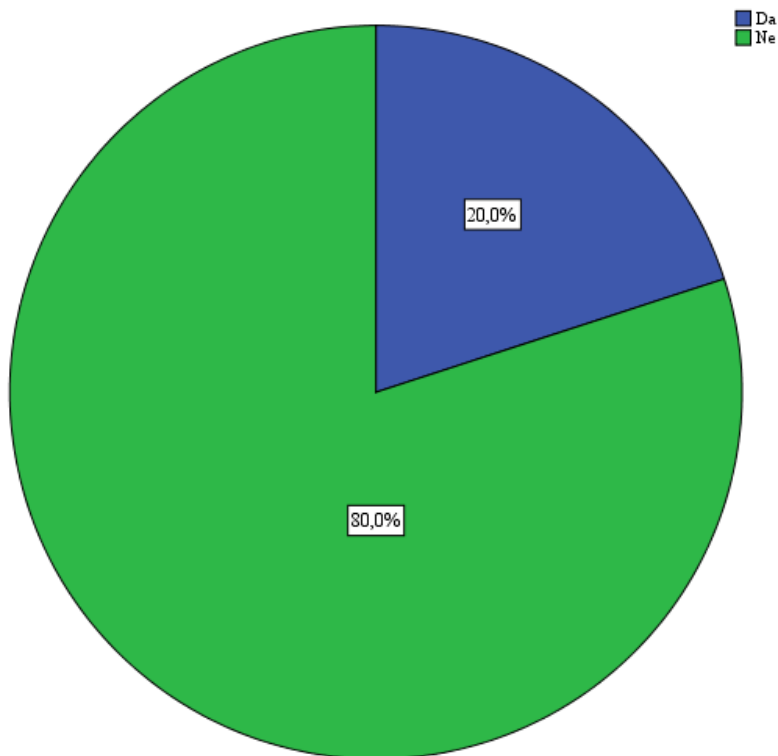
U nastavku su odgovori ispitanika na pitanje jesu li ikad imali osjećaj da su diskriminirani.

**Tablica 12. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li ikad imali osjećaj da su diskriminirani**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 7         | 20,0    | 20,0          | 20,0               |
| Valid Ne | 28        | 80,0    | 80,0          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz dobivenih rezultat je uočljivo da najveći broj ispitanika nije nikada imao osjećaj da je diskriminiran (njih 80%).



**Grafikon 9. Struktura zaposlenika s obzirom na to jesu li ikad imali osjećaj da su diskriminirani**

Izvor: Izrada autora, SPSS

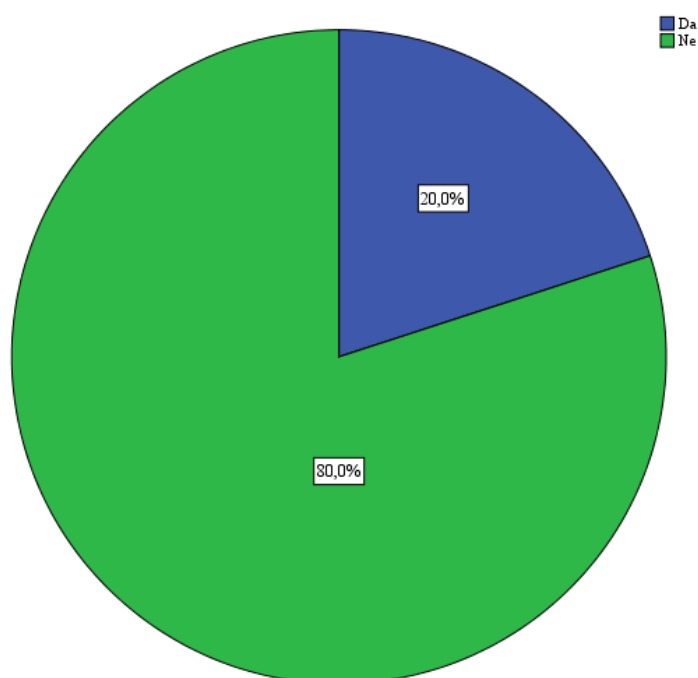
U nastavku se vrši prikaz ispitanika s obzirom na to jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije

**Tablica 13. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 7         | 20,0    | 20,0          | 20,0               |
| Valid Ne | 28        | 80,0    | 80,0          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tabličnog i grafičkog prikaza se vidi da najveći broj ispitanika nije prilikom zapošljavanja osjetilo neki oblik diskriminacije (80%).



**Grafikon 10. Struktura zaposlenika s obzirom na to jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije**

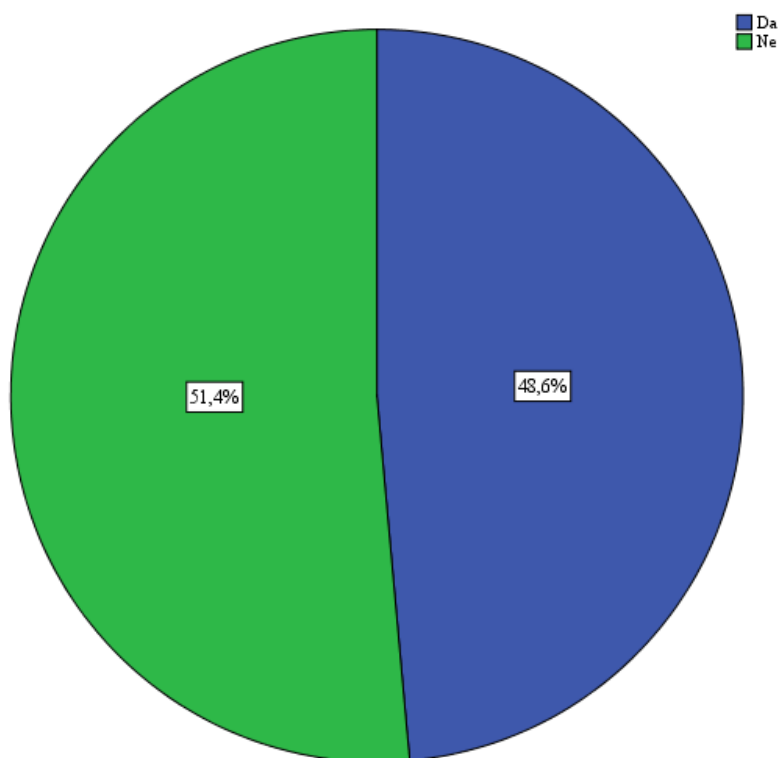
Izvor: Izrada autora, SPSS

**Tablica 14. Distribucija zaposlenika s obikom na to jesu li se ikada loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 17        | 48,6    | 48,6          | 48,6               |
| Valid Ne | 18        | 51,4    | 51,4          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Stav ispitanika o tome jesu li se ikada loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu je uglavnom da se nisu loše osjećali (51,4%), a čak njih 48,6% se izjasnilo da se loše osjećalo zbog ponašanja drugih.



**Grafikon 11. Struktura zaposlenika s obikom na to jesu li se ikada loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu**

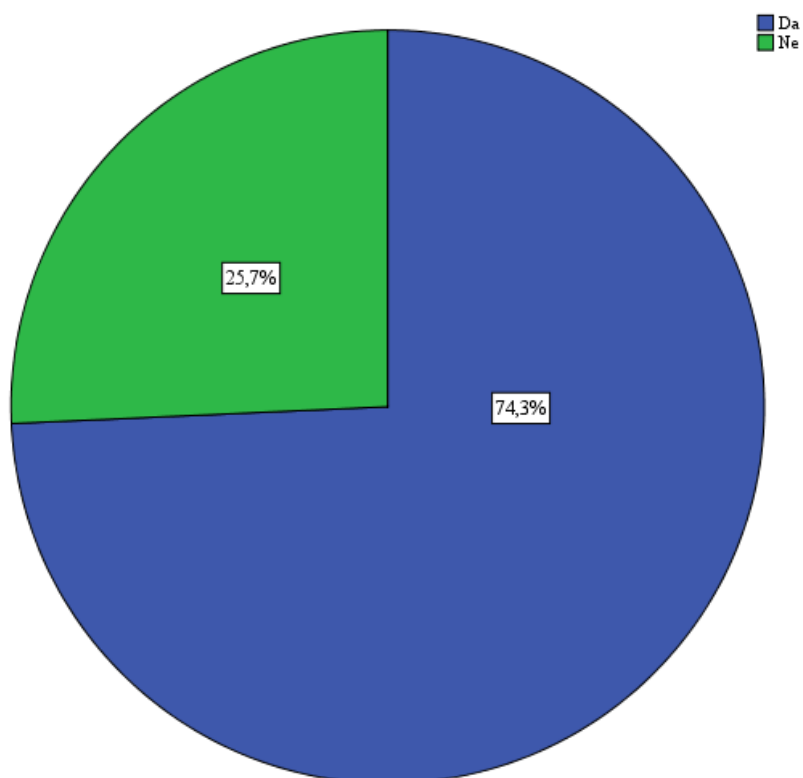
Izvor: Izrada autora, SPSS

**Tablica 15. Distribucija zaposlenika prema tome je li im se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 26        | 74,3    | 74,3          | 74,3               |
| Valid Ne | 9         | 25,7    | 25,7          | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Najveći broj ispitanika je odgovorio da im se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja (njih 74,3%) što je prikazano u tabličnom i grafičkom obliku.



**Grafikon 12. Struktura zaposlenika prema tome je li im se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja**

Izvor: Izrada autora, SPSS

U nastavku su dani odgovori ispitanika na pitanje je li imaju mogućnost napredovanja s obzirom na stupanj obrazovanja i spol.

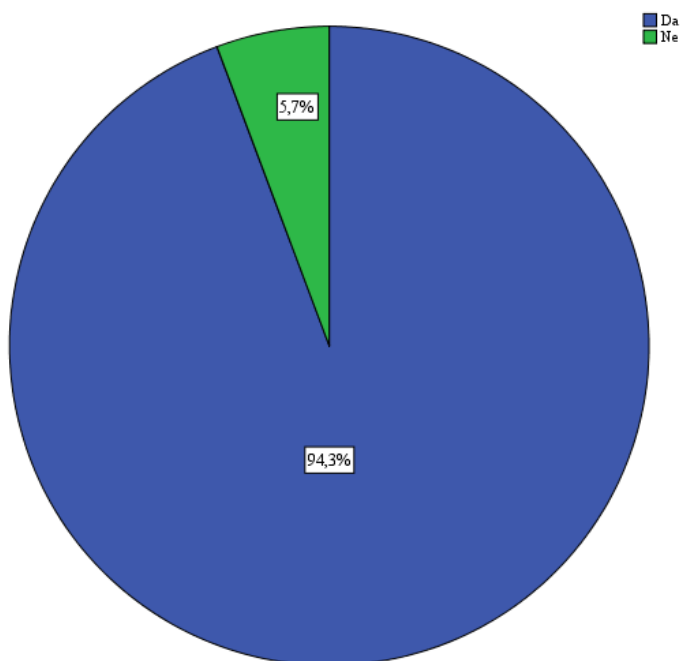
**Tablica 16. Distribucija zaposlenika prema tome je li imaju mogućnost napredovanja s obzirom na obrazovanje i spol**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 33        | 94,3    | 94,3          | 94,3               |
| Valid Ne | 2         | 5,7     | 5,7           | 100,0              |
| Total    | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Iz tabličnog prikaza može se uočiti da najveći broj ispitanika (94,3%) ima mogućnost napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol.

Struktura ispitanika prikazana je i grafičkim strukturnim krugom.



**Grafikon 13. Struktura zaposlenika prema tome je li imaju mogućnost napredovanja s obzirom na obrazovanje i spol**

Izvor: Izrada autora, SPSS

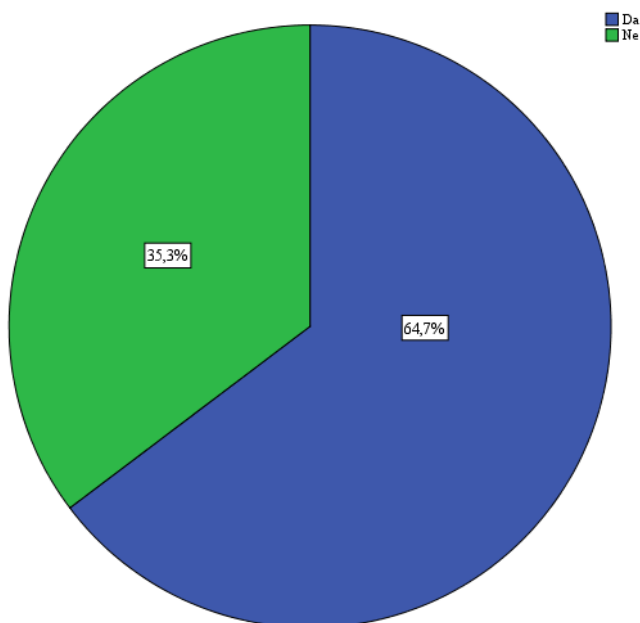
U nastavku se prikazuje distribucija stavova ispitanika s obzirom na njihov stav je li se u budućnosti vide u ovom poduzeću.

**Tablica 17. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihov stav je li se u budućnosti vide u ovom poduzeću**

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da       | 22        | 62,9    | 64,7          | 64,7               |
| Valid Ne | 12        | 34,3    | 35,3          | 100,0              |
| Total    | 34        | 97,1    | 100,0         |                    |
| Missing  | 1         | 2,9     |               |                    |
| Total    | 35        | 100,0   |               |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Stav zaposlenika prikazan u tablici i grafu je da najveći broj ispitanika se vidi u budućnosti u ovom poduzeću (64,7%)



**Grafikon 14. Struktura zaposlenika s obzirom na njihov stav je li se u budućnosti vide u ovom poduzeću**

Izvor: Izrada autora, SPSS



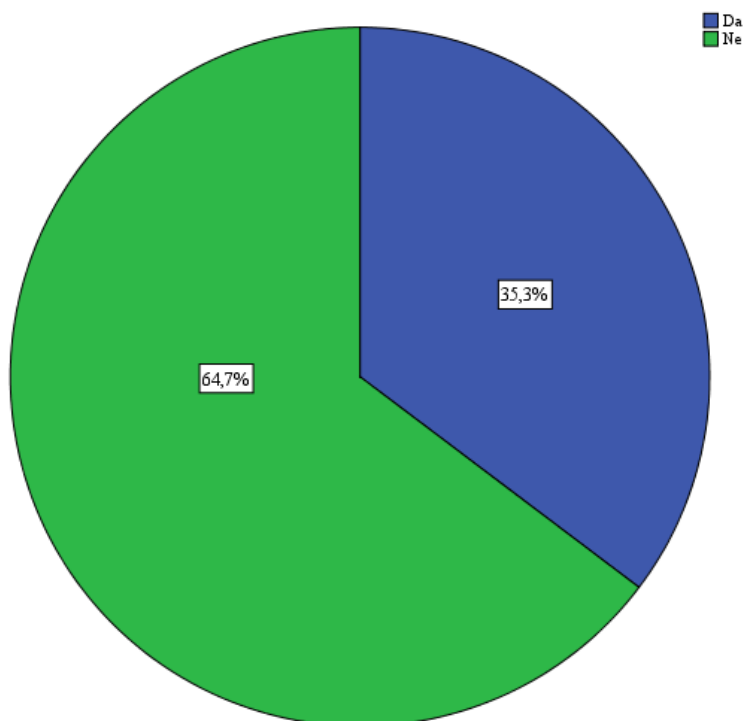
Također se iskazuje stav ispitanika s obzirom na to je li imaju namjeru mijenjati posao.

**Tablica 18. Distribucija zaposlenika s obzirom na to je li imaju namjeru mijenjati posao**

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Da        | 12        | 34,3    | 35,3          | 35,3               |
| Valid Ne  | 22        | 62,9    | 64,7          | 100,0              |
| Total     | 34        | 97,1    | 100,0         |                    |
| Missing 3 | 1         | 2,9     |               |                    |
| Total     | 35        | 100,0   |               |                    |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Najveći broj zaposlenika nema namjeru mijenjati posao( 64,7%), dok ostali imaju namjeru (35,3%).



**Grafikon 15. Struktura zaposlenika s obzirom na to je li imaju namjeru mijenjati posao**

Izvor: Izrada autora, SPSS

### 4.3. Testiranje hipoteza

Za testiranje hipoteza korištene su statističke metode Mann-Whitney test razlike ordinalne varijable između 2 nezavisna uzorka, Spearmanov koeficijent korelacije dvije ordinalne varijable i  $\chi^2$  test nezavisnosti 2 nominalne varijable.

Korišteni su programski paketi MS Excel i IBM SPSS Statistics.

Prva hipoteza rada glasi:

**H<sub>1</sub>: Razina obrazovanja zaposlenika promatranog poduzeća povezana je s njihovim poznavanjem i korištenjem koncepta Društveno odgovornog poslovanja**

Dakle, pretpostavlja se da razina zaposlenika promatranog poduzeća je povezana s njihovim poznavanjem i korištenjem koncepta DOP, jer sa većom razinom obrazovanja stječu se veće razine informacija, te tako i upoznavanje s konceptom DOP.

Testira se veza između razine obrazovanja i onih koji su čuli ili nisu čuli za pojam poslovna etika i DOP, te onih koji smatraju ili ne smatraju da je njihovo poduzeće etično i društveno odgovorno.

S obzirom da je stupanj obrazovanja ordinalna varijabla za testiranje hipoteze H<sub>1</sub> korišten je neparametrijski Mann-Whitney test pri čemu su ispitanici povezani u dvije nezavisne skupine (oni koji su čuli i oni koji nisu čuli za pojam etike i DOP).

**Tablica 19. Ukupan i prosječan rang stupnja obrazovanja ispitanika s obzirom na to jesu li čuli za pojam etike i DOP**

|                     | Jeste li ikad čuli za pojam etika i DOP? | N  | Mean Rank | Sum of Ranks |
|---------------------|--|----|-----------|--------------|
| Stupanj obrazovanja | Da                                       | 30 | 18,70     | 561,00       |
|                     | Ne                                       | 5  | 13,80     | 69,00        |
|                     | Total                                    | 35 |           |              |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Prosječni rang stupnja obrazovanja u ispitanom uzorku je nešto viši kod ispitanika koji su čuli za pojam etike i DOP (18,7), u odnosu na prosječni rang stupnja obrazovanja kod ispitanika koji nisu čuli za pojam etike i DOP (13,8).

**Tablica 20. Rezultati Mann-Whitney testa razlike stupnja obrazovanja zaposlenika s obzirom na to jesu li čuli za pojam etike i DOP**

|                                | Stupanj obrazovanja |
|--------------------------------|---------------------|
| Mann-Whitney U                 | 54,000              |
| Wilcoxon W                     | 69,000              |
| Z                              | -1,126              |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         | ,260                |
| Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)] | ,345 <sup>b</sup>   |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Mann-Whitney test je pokazao da ne postoji statistički značajna razlika u stupnju obrazovanja s obzirom na to jesu li čuli za pojam etike i DOP (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,260 > 0,05$ ).

**Tablica 21. Ukupan i prosječan rang stupnja obrazovanja ispitanika s obzirom na to smatraju li da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno**

|                     | Smatrate li da je poduzeće u kojem radite etično i društveno odgovorno? | N  | Mean Rank | Sum of Ranks |
|---------------------|---|----|-----------|--------------|
| Stupanj obrazovanja | Da  | 30 | 17,77     | 533,00       |
|                     | Ne  | 5  | 19,40     | 97,00        |
|                     | Total   | 35 |           |              |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Prosječni rang stupnja obrazovanja u ispitanom uzorku je nešto viši kod ispitanika koji ne smatraju da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno (19,4) u odnosu na one koji smatraju da je poduzeće etično i društveno odgovorno (17,8)

**Tablica 22. Rezultati Mann-Whitney testa razlike stupnja obrazovanja zaposlenika s obzirom na to smatraju li da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno**

|                                | Stupanj obrazovanja |
|--------------------------------|---------------------|
| Mann-Whitney U                 | 68,000              |
| Wilcoxon W                     | 533,000             |
| Z                              | -,375               |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         | ,708                |
| Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)] | ,766 <sup>b</sup>   |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Mann-Whitney test je pokazao da ne postoji statistički značajna razlika u stupnju obrazovanja s obzirom na to smatraju li da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,708 > 0,05$ ).

Budući da su i stupanj obrazovanja i ocjena odnosa poduzeća prema okolišu ordinalne varijable za testiranje povezanosti između njih je korišten neparametrijski Spearmanov koeficijent korelacije ranga.

**Tablica 23. Rezultati Spearmanovog koeficijenta ranga povezanosti stupnja obrazovanja i odnosa poduzeća prema okolišu**

|                 |  | Kakav je odnos poduzeća prema okolišu? | Stupanj obrazovanja |
|-----------------|--|--|---------------------|
| Spearman's rho  | Correlation Coefficient                | 1,000                                  | ,059                |
|                 | Kakav je odnos poduzeća prema okolišu? |  |                     |
|                 | Sig. (2-tailed)                        | .                                      | ,753                |
|                 | N                                      | 31                                     | 31                  |
|                 | Correlation Coefficient                | ,059                                   | 1,000               |
|                 | Stupanj obrazovanja                    |  |                     |
| Sig. (2-tailed) | ,753                                   | .                                      |                     |
| N               | 31                                     | 35                                     |                     |

Izvor: Izrada autora, SPSS

Spearmanov koeficijent korelacije ranga pokazuje da ne postoji statistički značajna povezanost između stupnja obrazovanja i ocjene odnosa poduzeća prema okolišu (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,753 > 0,05$ ).

Iz gore navedenih testova se može zaključiti da se hipoteza  $H_1$  može odbaciti.

Druga hipoteza glasi:

**H<sub>2</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika**

Pretpostavlja se hipoteza da ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja te napredovanja zaposlenika. Ova hipoteza se dijeli na dvije podhipoteze, a to su:

H<sub>2,1</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja zaposlenika

H<sub>2,2</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i napredovanja zaposlenika

Hipoteze se testiraju  $\chi^2$  testom koji testira razlikuju li se očekivane frekvencije od empirijskih.

Testira se veza između spola i osjećaja diskriminacije, te spola i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije, te spola i jesu li se ikad loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu, te spola i mogućnosti napredovanja s obzirom na razinu obrazovanja i spol.

## H<sub>2.1</sub>: Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja zaposlenika

Za testiranje povezanosti dvije nominalne varijable (spol i osjećaj diskriminacije), proveden je  $\chi^2$  test koji testira razlikuju li se očekivane frekvencije od empirijskih.

**Tablica 24. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i osjećaj diskriminacije**

|       |                       | Jeste li ikad imali osjećaj da ste diskriminirani? |       | Total  |
|-------|-----------------------|--|-------|--------|
|       |                       | Da   | Ne    |        |
| Spol  | Count                 | 3  | 10    | 13     |
|       | Muški Expected Count  | 2,6  | 10,4  | 13,0   |
|       | % within Spol         | 23,1%  | 76,9% | 100,0% |
|       | Count                 | 4  | 18    | 22     |
|       | Ženski Expected Count | 4,4  | 17,6  | 22,0   |
|       | % within Spol         | 18,2%  | 81,8% | 100,0% |
| Total | Count                 | 7  | 28    | 35     |
|       | Expected Count        | 7,0  | 28,0  | 35,0   |
|       | % within Spol         | 20,0%  | 80,0% | 100,0% |

Izvor: Izrada autora, SPSS

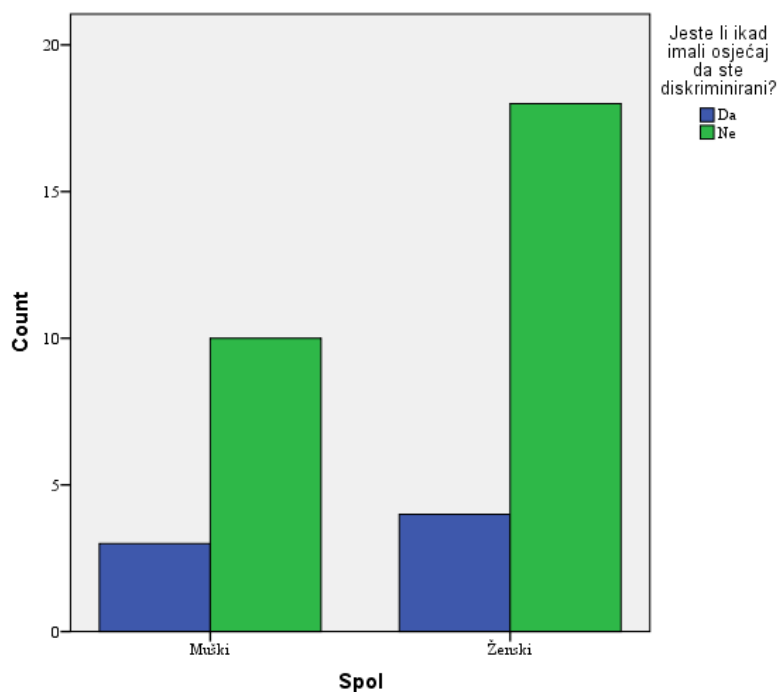
Dvije očekivane frekvencije su manje od 5 što znači da rezultati  $\chi^2$  testa nisu valjani, a spajanje kategorija nije moguće provesti jer se radi o tablici 2x2.

**Tablica 25. Rezultati  $\chi^2$  testa ovisnosti spola i osjećaja diskriminacije**

|                                    | Value             | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Exact Sig. (2-sided) | Exact Sig. (1-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|----------------------|----------------------|
| Pearson Chi-Square                 | ,122 <sup>a</sup> | 1  | ,726                  |                      |                      |
| Continuity Correction <sup>b</sup> | ,000              | 1  | 1,000                 |                      |                      |
| Likelihood Ratio                   | ,121              | 1  | ,728                  |                      |                      |
| Fisher's Exact Test                |                   |    |                       | 1,000                | ,525                 |
| Linear-by-Linear Association       | ,119              | 1  | ,730                  |                      |                      |
| N of Valid Cases                   | 35                |    |                       |                      |                      |

Izvor: Izrada autora, SPSS

$\chi^2$  test ne pokazuje statistički značajnu povezanost spola i osjećaja diskriminacije (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,726 > 0,05$ ).



**Grafikon 16. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i osjećaj diskriminacije**

Izvor: Izrada autora, SPSS



**Tablica 26. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije**

|       |                | Jeste li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije? |       | Total  |        |
|-------|----------------|---|-------|--------|--------|
|       |                | Da  | Ne    |        |        |
| Spol  | Count          | 2   | 11    | 13     |        |
|       | Muški          | Expected Count  | 2,6   | 10,4   | 13,0   |
|       |                | % within Spol   | 15,4% | 84,6%  | 100,0% |
|       |                | Count   | 5     | 17     | 22     |
|       | Ženski         | Expected Count  | 4,4   | 17,6   | 22,0   |
|       |                | % within Spol   | 22,7% | 77,3%  | 100,0% |
| Total | Count          | 7   | 28    | 35     |        |
|       | Expected Count | 7,0   | 28,0  | 35,0   |        |
|       | % within Spol  | 20,0%   | 80,0% | 100,0% |        |

Izvor: Izrada autora, SPSS

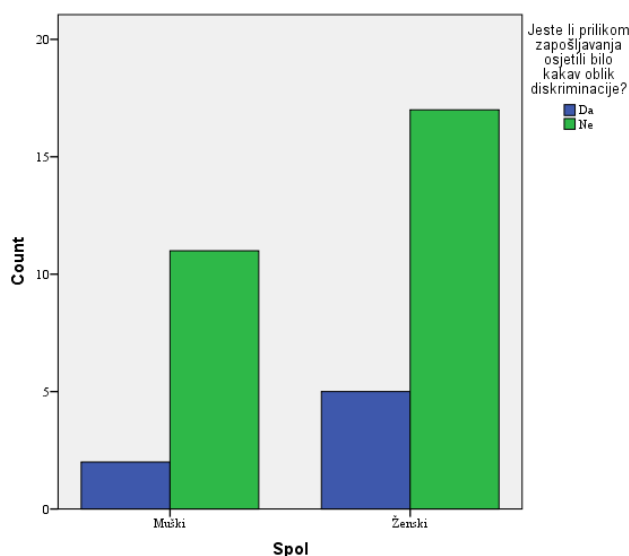
Dvije očekivane frekvencije su manje od 5 što znači da rezultati  $\chi^2$  testa nisu valjani, a spajanje kategorija nije moguće provesti jer se radi o tablici 2x2.

**Tablica 27. Rezultati  $\chi^2$  testa ovisnosti spola i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije**

|                                       | Value             | df | Asymp. Sig.<br>(2-sided) | Exact Sig.<br>(2-sided) | Exact Sig.<br>(1-sided) |
|---------------------------------------|-------------------|----|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Pearson Chi-Square                    | ,275 <sup>a</sup> | 1  | ,600                     |                         |                         |
| Continuity<br>Correction <sup>b</sup> | ,008              | 1  | ,930                     |                         |                         |
| Likelihood Ratio                      | ,284              | 1  | ,594                     |                         |                         |
| Fisher's Exact Test                   |                   |    |                          | ,689                    | ,475                    |
| Linear-by-Linear<br>Association       | ,267              | 1  | ,605                     |                         |                         |
| N of Valid Cases                      | 35                |    |                          |                         |                         |

Izvor: Izrada autora, SPSS

$\chi^2$  test ne pokazuje statistički značajnu povezanost spola i osjećaja diskriminacije prilikom zapošljavanja (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,600 > 0,05$ ).



**Grafikon 17. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i jesu li ikad prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije**

Izvor: Izrada autora, SPSS

**Tablica 28. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i jesu li se ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu**

|       |                | Jeste li se ikad loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu? |       | Total  |      |
|-------|----------------|--|-------|--------|------|
|       |                | Da   | Ne    |        |      |
| Spol  | Count          | 6  | 7     | 13     |      |
|       | Muški          | Expected Count   | 6,3   | 6,7    | 13,0 |
|       | % within Spol  | 46,2%  | 53,8% | 100,0% |      |
|       | Count          | 11   | 11    | 22     |      |
|       | Ženski         | Expected Count   | 10,7  | 11,3   | 22,0 |
|       | % within Spol  | 50,0%  | 50,0% | 100,0% |      |
| Total | Count          | 17   | 18    | 35     |      |
|       | Expected Count | 17,0   | 18,0  | 35,0   |      |
|       | % within Spol  | 48,6%  | 51,4% | 100,0% |      |

Izvor: Izrada autora, SPSS

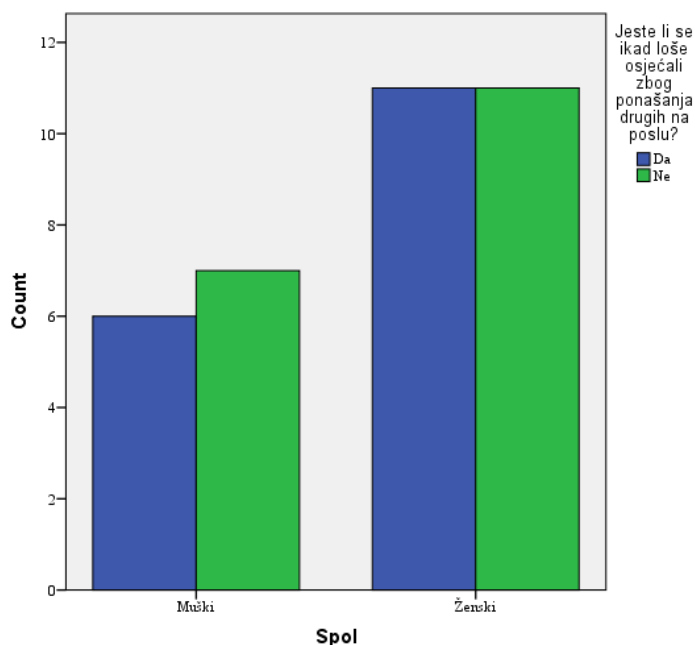
Od ukupno 13 ispitanih muških zaposlenika njih 6 (46,2%) su se nekad loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu, dok je od ukupno 22 žene njih 11 (50%) imalo takav osjećaj. Niti jedna očekivana frekvencija nije manja od 5 pa su rezultati  $\chi^2$  testa valjani.

**Tablica 29. Rezultati  $\chi^2$  testa ovisnosti spola i jesu li se ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu**

|                                    | Value             | Df | Asymp. Sig. (2-sided) | Exact Sig. (2-sided) | Exact Sig. (1-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|----------------------|----------------------|
| Pearson Chi-Square                 | ,048 <sup>a</sup> | 1  | ,826                  |                      |                      |
| Continuity Correction <sup>b</sup> | ,000              | 1  | 1,000                 |                      |                      |
| Likelihood Ratio                   | ,048              | 1  | ,826                  |                      |                      |
| Fisher's Exact Test                |                   |    |                       | 1,000                | ,552                 |
| Linear-by-Linear Association       | ,047              | 1  | ,828                  |                      |                      |
| N of Valid Cases                   | 35                |    |                       |                      |                      |

Izvor: Izrada autora, SPSS

$\chi^2$  test ne pokazuje statistički značajnu povezanost spola i lošeg osjećaja zbog ponašanja drugih na poslu (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,826 > 0,05$ ).



**Grafikon 18. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i jesu li ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu**

Izvor: Izrada autora, SPSS

Na temelju rezultata  $\chi^2$  testova se hipoteza  $H_{2.1}$  prihvaća.

**$H_{2.2}$ : Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i napredovanja zaposlenika**

**Tablica 30. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i mogućnost napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol**

|       |                       | Je li imate mogućnost napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol? |      | Total  |
|-------|-----------------------|--|------|--------|
|       |                       | Da   | Ne   |        |
| Spol  | Count                 | 13   | 0    | 13     |
|       | Muški Expected Count  | 12,3   | ,7   | 13,0   |
|       | % within Spol         | 100,0%   | 0,0% | 100,0% |
|       | Count                 | 20   | 2    | 22     |
|       | Ženski Expected Count | 20,7   | 1,3  | 22,0   |
|       | % within Spol         | 90,9%  | 9,1% | 100,0% |
| Total | Count                 | 33   | 2    | 35     |
|       | Expected Count        | 33,0   | 2,0  | 35,0   |
|       | % within Spol         | 94,3%  | 5,7% | 100,0% |

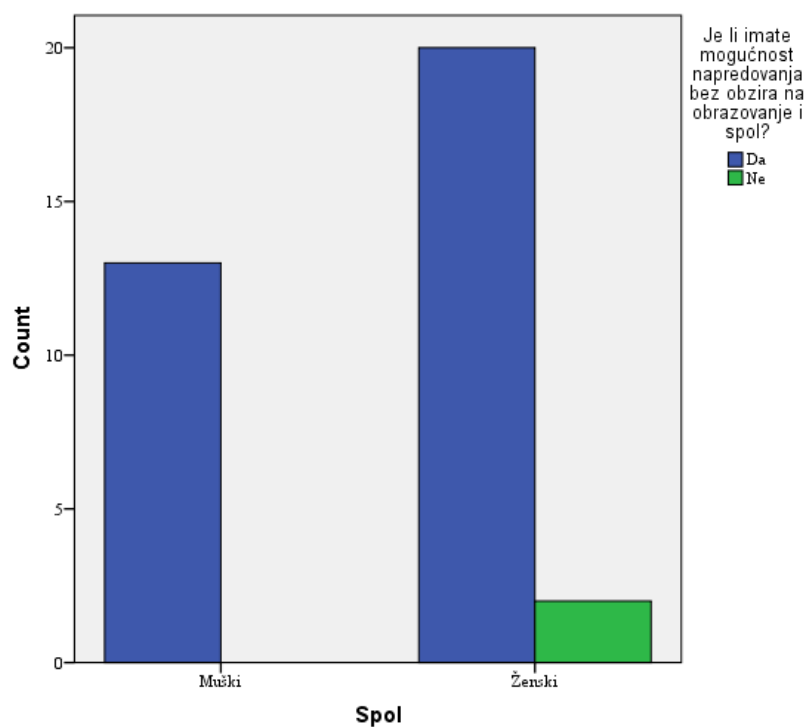
Izvor: Izrada autora, SPSS

Dvije očekivane frekvencije su manje od 5 što znači da rezultati  $\chi^2$  testa nisu valjani, a spajanje kategorija nije moguće provesti jer se radi o tablici 2x2.

**Tablica 31. Rezultati  $\chi^2$  testa ovisnosti spola i mogućnosti napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol**

|                                    | Value              | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Exact Sig. (2-sided) | Exact Sig. (1-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|----------------------|----------------------|
| Pearson Chi-Square                 | 1,253 <sup>a</sup> | 1  | ,263                  |                      |                      |
| Continuity Correction <sup>b</sup> | ,134               | 1  | ,714                  |                      |                      |
| Likelihood Ratio                   | 1,928              | 1  | ,165                  |                      |                      |
| Fisher's Exact Test                |                    |    |                       | ,519                 | ,388                 |
| Linear-by-Linear Association       | 1,218              | 1  | ,270                  |                      |                      |
| N of Valid Cases                   | 35                 |    |                       |                      |                      |

Izvor: Izrada autora, SPSS



**Grafikon 19. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i mogućnosti napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol**

Izvor: Izrada autora, SPSS

$\chi^2$  test ne pokazuje statistički značajnu povezanost spola i mogućnosti napredovanja (empirijska razina signifikantnosti  $p=0,263 > 0,05$ ) pa se hipoteza  $H_{2,2}$  prihvaća. S obzirom da smo prihvatili pomoćne hipoteze  $H_{2,1}$  i  $H_{2,2}$  prihvaća se hipoteza  $H_2$ .

#### 4.4. Rezultati istraživanja

Nakon provedene ankete dolazimo do rezultata.

Prva hipoteza pretpostavlja se da razina zaposlenika promatranog poduzeća je povezana s njihovim poznavanjem i korištenjem koncepta DOP, jer sa većom razinom obrazovanja stječu se veće razine informacija, te tako i upoznavanje s konceptom DOP.

Testira se veza između razine obrazovanja i onih koji su čuli ili nisu čuli za pojam poslovna etika i DOP, te onih koji smatraju ili ne smatraju da je njihovo poduzeće etično i društveno odgovorno, te između razine obrazovanja i njihova mišljenja kakav je odnos poduzeća prema okolišu. Nakon završene analize pomoću Mann-Whitneyevog testa i Spearmanovog koeficijenta korelacije dolazimo do zaključka da se hipoteza  $H_1$  ne prihvaća, odnosno ne postoji povezanost između razine obrazovanja zaposlenika i njihovog poznavanja i korištenja koncepta DOP.

Druga hipoteza se dijeli na dvije podhipoteze, a to su:

$H_{2,1}$ . Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja zaposlenika

$H_{2,2}$ : Ne postoji povezanost između diskriminacije spola i napredovanja zaposlenika

Hipoteze se testiraju  $\chi^2$  testom koji testira razlikuju li se očekivane frekvencije od empirijskih. Testira se veza između spola i osjećaja diskriminacije, te spola i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije, te spola i jesu li se ikad loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu, te spola i mogućnosti napredovanja s obzirom na razinu obrazovanja i spol. Nakon testiranja hipoteza, dolazimo do zaključka da se prihvaćaju i  $H_{2,1}$  i  $H_{2,2}$ , što znači da se prihvaća i  $H_2$  hipoteza, odnosno da ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika.

## 5. ZAKLJUČAK

Koncept poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja je izuzetno bitan za razvoj poduzeća, njegove profitabilnosti i uspješnosti, te uspostavljanja boljih odnosa među zaposlenicima. U ovom radu je prikazan taj odnos zaposlenika prema poslovanju poduzeća McDonald's koja je jedna od najvećih globalnih firmi. Testiran je utjecaj društveno odgovornog poslovanja na odnos zaposlenika i poduzeća. Kroz anketu su prikupljeni podaci koji su izvedeni pomoću kvantitativne analize. Postavljene su dvije hipoteze, od kojih se jedna može odbaciti, a druga prihvatiti.

U prvoj hipotezi se ispitalo je li postoji povezanost između razine obrazovanja zaposlenika i njihovog poznavanja i korištenja koncepta društveno odgovornog poslovanja, što se na temelju analize odbacilo, odnosno razina obrazovanja zaposlenika promatranog poduzeća nije povezana s njihovim poznavanjem i korištenjem koncepta društveno odgovornog poslovanja.

Druga hipoteza govori da ne postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja, te napredovanja zaposlenika, podijeljena je na dvije podhipoteze koje su prihvaćene, te je tako i druga hipoteza prihvaćena, odnosno potvrđeno je da ne postoji veza između diskriminacije spola i zapošljavanja, te napredovanja zaposlenika.

Testirajući hipoteze dolazi se do zaključka da ni razina obrazovanja nije presudna za bolje poznavanje koncepta DOP, niti postoji povezanost između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika što predstavlja vrlo dobru organiziranost poduzeća McDonald's. Na temelju dobivenih rezultata jasno je uočljivo da je većina zaposlenika zadovoljna s uvjetima rada u McDonald's-u, čime se i pokazuje da McDonald's kao poduzeće je izrazito orijentiran na zadovoljstvo radnika, te poštivanja koncepta poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja.

Dakle, poduzeća s razvijenim društveno odgovornim ponašanjem kao što je i McDonald's imaju razvijen odnos sa zaposlenicima, te utječu na njihovo bolje poznavanje koncepta poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja, te pružaju mogućnost napredovanja, imaju smanjen stupanj diskriminacije i ostale pozitivne ishode, što pokazuje da je taj koncept izuzetno bitan za uspješnost poduzeća.



## SAŽETAK

Poduzeće McDonald's je jedno od vodećih globalnih poduzeća zbog svojeg vještog poslovanja i jednim dijelom zbog toga što u poslovanju primjenjuje poslovnu etiku i društveno odgovorno poslovanje. U ovom diplomskom radu koristeći metode kvantitativne analize testirane su veze između poznavanja koncepta društveno odgovornog poslovanja i razine obrazovanja, te između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika. Dokazano je da ne postoji veza između poznavanja koncepta društveno odgovornog poslovanja i razine obrazovanja, te između diskriminacije spola i zapošljavanja i napredovanja zaposlenika. Nadalje, dokazano je da McDonald's primjenjuje visok stupanj društveno odgovornog ponašanja.

**Ključne riječi:** poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, McDonald's

## SUMMARY

The company McDonald's is one of the leading global companies because of its skilled business, and partly because the business applied business ethics and corporate social responsibility. In this thesis using the methods of quantitative analysis tested the connection between knowledge of the concept of corporate social responsibility and the level of education, and gender discrimination and the recruitment and promotion of employees. It has been proven that there is no link between the knowledge of the concept of corporate social responsibility and the level of education, and gender discrimination and the recruitment and promotion of employees. Furthermore, it has been proven that McDonald's applies a high degree of socially responsible behavior.

**Key words:** business ethics, socially responsible business, McDonald's

## LITERATURA

### KNJIGE I ČLANCI:

1. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1, 2007.
2. Pavić-Rogošić, L.: Društveno odgovorno poslovanje, raspoloživo na: <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>
3. Mušura, A.: Izvještavanje o korporacijskoj društvenoj odgovornosti javnih hrvatskih tvrtki, Zagrebačka škola ekonomije i managementa, 2010., str. 6.
4. Bašić, M.: Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost poduzeća Draco d.o.o., diplomski rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2016.
5. Quien, M.: Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj, Učenje za poduzetništvo
6. M. Đ. Učur, Kodeks etike u poslovanju Hrvatske gospodarske komore Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 35, br. 1, 429-443 (2014)
7. Jalšenjak, B., Krkač, K.: Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, Drugo prepravljeno i prošireno izdanje, 2016., str. 517.-518.
8. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol.4 No.1, 2013.
9. Ninčević, I., Društveno odgovorno poslovanje poduzeća AD Plastik d.d., istraživački rad 2, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2019.
10. Rako, J., Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na reputaciju poduzeća industrije građevinarstva, diplomski rad, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2016.
11. Bebek, B., Kolumbić, A., Poslovna etika, Sinergija, Zagreb, str.7-11, 2005.
12. Dujanić. M., Poslovna etika u funkciji managementa, Zbornik radova, Sveučilište Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str.53-63, 2003.
13. Jalšenjak, B., Krkač, K., Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost (drugo prepravljeno i prošireno izdanje), str.11., 2016.
14. Bebek, B., Kolumbić, A., 2005, Poslovna etika, Sinergija, Zagreb, str.8
15. Pavić – Rogošić, L., Održivi razvoj, Odraz.hr, 2010.
16. Stojanović, S., Milinković, K., Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno-stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, str.16., 2014.

17. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.44., 2014.
18. Kreković, M., Kronologija razvoja društveno odgovornog poslovanja, kritički osvrt i izazov CSR 2.0 modela, Diplomski rad, Sveučilište Jura Dobrile, Pula, 2017.
19. Izvor:Zadek S.: Responsible Competitiveness – Reshaping Global Markets Through Rspensible Business Practice, Accountability, 2005., str.8
20. Hohnen, Paul; Potts, Jason, Corporate Social Responsibility: An implementation Guide for Business, International Institute for Sustainable Development, 2007.  
Dostupno na: <http://www.iisd.org/pdf/2007/csrguide.pdf>
21. Brown, Becky; Hanson, Mark; Liverman, Diana; Merideth, Robert Jr., Global Sustainability: Toward Definition, Environmental Management Vol. 11, No, 6, str. 713.–719., 1987.
22. Časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol. 2 No. 1, 2018., dostupno na:  
[file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac%20(1).pdf)
23. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K.,: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Dubrovnik, str.45., 2014.

#### INTERNET IZVORI:

1. Izvor: <http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj>, pristupljeno dana 20.veljače 2019.
2. Izvor: <https://dop.hgk.hr/>, pristupljeno dana 9.ožujka.2019
3. Izvor: <https://profitiraj.hr/sve-tajne-fransiznog-poslovanja/>, pristupljeno dana 20.veljače 2019.
4. Izvor: <https://mcdonalds.hr/o-nama/>, pristupljeno dana 9.ožujka.2019
5. Izvor: <http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-1-%20Uvod%20u%20strate%C5%A1ki%20menad%C5%BEment.pdf>, pristupljeno dana 9.ožujka.2019

6. Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007\\_24.pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007_24.pdf), pristupljeno dana 23. veljača 2019.
7. Izvor: <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>, pristupljeno 24. veljača 2019.
8. Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007\\_24%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007_24%20(1).pdf)
9. Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Poslovna\\_etika](https://hr.wikipedia.org/wiki/Poslovna_etika)
10. Izvor: <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin:1498/preview>
11. Izvor: <https://www.scribd.com/doc/301964834/OSNOVNI-ETI%C4%8CKI-POJMOVI>
12. Izvor: [file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007\\_24%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/zef2007_24%20(1).pdf)
13. Izvor: <file:///C:/Users/Ekipa/Downloads/Glumac.pdf>
14. Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno\\_odgovorno\\_poslovanje](https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno_odgovorno_poslovanje)
15. Izvor: <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>
16. Izvor: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/dop-mora-biti-prisutan-u-ukupnom-djelovanjutvrte-164930>
17. Izvor: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/mcdonalds-biljezi-dobre-rezultate-u-svim-segmentima-343332>

## POPIS SLIKA

|   |    |
|---|----|
| Slika 1. Carrollova piramida društvene odgovornosti poduzeća..... | 26 |
|---|----|

## POPIS TABLICA

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1. Ključne sastavnice za poslovni uspjeh i konkurentnost ..... | 17 |
| Tablica 2. Definicija DOP-a.....                                       | 21 |
| Tablica 3. Faze razvoja društvene odgovornosti – razina poduzeća ..... | 25 |
| Tablica 4. Distribucija zaposlenika prema spolu .....                  | 42 |

|  |    |
|--|----|
| Tablica 5. Distribucija zaposlenika prema dobi .....   | 43 |
| Tablica 6. Distribucija zaposlenika prema stupnju obrazovanja.....   | 44 |
| Tablica 7. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li čuli za pojam poslovna etika i DOP .....   | 45 |
| Tablica 8. Distribucija zaposlenika s obzirom na to je li smatraju da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno .....  | 46 |
| Tablica 9. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje kakav je odnos poduzeća prema okolišu .....   | 47 |
| Tablica 10. Distribucija zaposlenika s obzirom na odnos poslodavca prema njima.....  | 48 |
| Tablica 11. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje o radnoj okolini u poduzeću.....   | 49 |
| Tablica 12. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li ikada imali osjećaj da su diskriminirani .....  | 50 |
| Tablica 13. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije .....   | 51 |
| Tablica 14. Distribucija zaposlenika s obzirom na to jesu li se ikada loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu .....   | 52 |
| Tablica 15. Distribucija zaposlenika prema tome je li im se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja.....  | 53 |
| Tablica 16. Distribucija zaposlenika prema tome je li imaju mogućnost napredovanja s obzirom na obrazovanje i spol .....   | 54 |
| Tablica 17. Distribucija zaposlenika s obzirom na njihov stav je li se u budućnosti vide u ovom poduzeću .....   | 55 |
| Tablica 18. Distribucija zaposlenika s obzirom na to je li imaju namjeru mijenjati posao.....  | 56 |
| Tablica 19. Ukupan i prosječan rang stupnja obrazovanja ispitanika s obzirom na to jesu li čuli za pojam etike i DOP .....   | 58 |
| Tablica 20. Rezultati Mann-Whitney testa razlike stupnja obrazovanja zaposlenika s obzirom na to jesu li čuli za pojam etike i DOP .....                                   | 58 |
| Tablica 21. Ukupan i prosječan rang stupnja obrazovanja ispitanika s obzirom na to smatraju li da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno .....              | 59 |
| Tablica 22. Rezultati Mann-Whitney testa razlike stupnja obrazovanja zaposlenika s obzirom na to smatraju li da je poduzeće u kojem rade etično i društveno odgovorno..... | 59 |
| Tablica 23. Rezultati Spearmanovog koeficijenta ranga povezanosti stupnja obrazovanja i odnosa poduzeća prema okolišu.....   | 60 |

|   |    |
|---|----|
| Tablica 24. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i osjećaj diskriminacije .....  | 62 |
| Tablica 25. Rezultati $\chi^2$ testa ovisnosti spola i osjećaja diskriminacije.....   | 63 |
| Tablica 26. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije ..... | 64 |
| Tablica 27. Rezultati $\chi^2$ testa ovisnosti spola i jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije.....                         | 65 |
| Tablica 28. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i jesu li se ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu.....             | 65 |
| Tablica 29. Rezultati $\chi^2$ testa ovisnosti spola i jesu li se ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu .....                                   | 67 |
| Tablica 30. Empirijske i očekivane frekvencije ispitanika s obzirom na spol i mogućnost napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol.....                  | 68 |
| Tablica 31. Rezultati $\chi^2$ testa ovisnosti spola i mogućnosti napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol.....  | 69 |

## POPIS GRAFIKONA

|   |    |
|---|----|
| Grafikon 1. Struktura zaposlenika prema spolu .....   | 42 |
| Grafikon 2. Struktura zaposlenika prema dobi.....   | 43 |
| Grafikon 3. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja.....   | 44 |
| Grafikon 4. Struktura zaposlenika prema tome jesu li ikad čuli za pojam poslovna etika i DOP .....                        | 45 |
| Grafikon 5. Struktura zaposlenika s obzirom na to je li smatraju da je njihovo poduzeće etično i društveno odgovorno..... | 46 |
| Grafikon 6. Struktura zaposlenika obzirom na njihovo mišljenje kakav je odnos poduzeća prema okolišu .....                | 47 |
| Grafikon 7. Struktura zaposlenika s obzirom na odnos poslodavca prema njima .....   | 48 |
| Grafikon 8. Struktura zaposlenika s obzirom na njihovo mišljenje o radnoj okolini u poduzeću .....                        | 49 |

|   |    |
|---|----|
| Grafikon 9. Struktura zaposlenika s obzirom na to jesu li ikad imali osjećaj da su diskriminirani .....                                   | 50 |
| Grafikon 10. Struktura zaposlenika s obzirom na to jesu li prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije .....          | 51 |
| Grafikon 11. Struktura zaposlenika s obzirom na to jesu li se ikada loše osjećali zbog ponašanja drugih na poslu .....                    | 52 |
| Grafikon 12. Struktura zaposlenika prema tome je li im se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja.....                       | 53 |
| Grafikon 13. Struktura zaposlenika prema tome je li imaju mogućnost napredovanja s obzirom na obrazovanje i spol .....                    | 54 |
| Grafikon 14. Struktura zaposlenika s obzirom na njihov stav je li se u budućnosti vide u ovom poduzeću.....                               | 55 |
| Grafikon 15. Struktura zaposlenika s obzirom na to je li imaju namjeru mijenjati posao .....  | 56 |
| Grafikon 16. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i osjećaj diskriminacije .....   | 63 |
| Grafikon 17. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i jesu li ikad prilikom zapošljavanja osjetili bilo kakav oblik diskriminacije ..... | 65 |
| Grafikon 18. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i jesu li ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu .....                    | 67 |
| Grafikon 19. Struktura zaposlenika s obzirom na spol i mogućnosti napredovanja bez obzira na obrazovanje i spol.....                      | 69 |

## **PRILOZI**

Prilog 1. Anketni upitnik

### **ANKETNI UPITNIK**

Poštovani, molim da za potrebu diplomskog rada izdvojite 5minuta i ispunite anketni upitnik na temu poslovna etika i društveno odgovorno poslovanje.

1. Spol
  - a) Muški
  - b) Ženski
2. Dob: \_\_\_\_\_
3. Stupanj obrazovanja
  - a) SSS
  - b) VŠS (univ bacc.)
  - c) VSS
  - d) Mag ili inženjer struke
  - e) Mr.sc
  - f) Dr.sc
4. Jeste li ikad čuli za pojam etika i DOP?
  - a) Da
  - b) Ne
5. Smatrate li da je poduzeće u kojem radite etično i društveno odgovorno?
  - a) Da
  - b) Ne
6. Kakav je odnos poduzeća prema okolišu?
  - a) Loš
  - b) Zadovoljavajuć
  - c) Dobar
  - d) Ne znam
7. Kakav je odnos poslodavca prema vama?
  - a) Loš
  - b) Zadovoljavajuć
  - c) Odličan
8. Kakva je po vama radna okolina u poduzeću?
  - a) Loša
  - b) Zadovoljavajuća
  - c) Dobra
  - d) Odlična
  - e) Ne znam
9. Jeste li ikad imali osjećaj da ste diskriminirani?
  - a) Da
  - b) Ne



10. Jeste li prilikom zapošljavanja osjetili da ste diskriminirani zbog spola i stupnja obrazovanja?
- a) Da
  - b) Ne
11. Jeste li se ikad osjećali loše zbog ponašanja drugih na poslu?
- a) Da
  - b) Ne
12. Je li vam se bilo lako zaposliti s obzirom na stupanj obrazovanja?
- a) Da
  - b) Ne
13. Je li imate mogućnost napredovanja bez obzira na obrazovanj i spol?
- a) Da
  - b) Ne
14. Je li se u budućnostividite u ovom poduzeću?
- a) Da
  - b) Ne
15. Je li imate namjeru mijenjati posao?
- a) Da
  - b) Ne
16. Ako je odgovor da, zašto? \_\_\_\_\_

Hvala što ste sudjelovali u istraživanju.

Ugodan ostatak dana,

Ivana.