POSLOVNA ETIKA U PODUZEĆU „TVORNICA KRUHA ZADAR D.D.“

Ražnjević, Hrvoje

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:191123

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

POSLOVNA ETIKA U PODUZEĆU „TVORNICA KRUHA ZADAR D.D.“

Mentor: **Student:**

Prof. Dr. Sc.Nikša Alfirević **Hrvoje Ražnjević**

Split, Rujan, 2017. godina

SADRŽAJ:

1. UVOD 2

1.1. Problem istraživanja 2

1.2. Predmet istraživanja 2

1.3. Cilj istraživanja 2

1.4 Metode istraživanja 3

1.5. Struktura rada 3

2. OSNOVNI POJMOVI ETIKE 4

2.1. Pojam Poslovne etike 7

2.2. Primjena poslovne etike i utjecaj društvene odgovornosti na aktivnosti u poduzećima 8

2.3. Implementacija poslovne etike 9

2.4. Poslovna etika: Zablude i koristi 11

2.5. Zadovoljstvo radnika na radnom mjestu 13

3. POVIJESNI RAZVOJ PEKARSTVA I POVEZANOST S POSLOVNOM ETIKOM 16

3.1. Pekarstvo u Hrvatskoj 19

4. PODACI O PODUZEĆU „TVORNICA KRUHA ZADAR“ D.D. 20

4.1. Vizija, misija, cilj poduzeća 23

4.2. Proizvodni proces i poslovni rezultat 24

4.3. Javne informacije o aktivnostima poduzeća vezanih uz poslovnu etiku 27

5. ANALIZA PRIMJENE POSLOVNE ETIKE 29

6. ZAKLJUČAK 36

LITERATURA 38

SAŽETAK 40

SUMMARY 41

DODACI 42

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Uz ostvarenje ekonomskih ciljeva, danas je sve aktualnija tema i ispunjavanju društveno-socijalnih ciljeva poslovanja. Primjenom poslovne etike ostvaruju se mnoge koristi koje se mogu odraziti na ekonomske rezultate, a tako i na društveno-socijalne aspekte koji se odražavaju kroz zadovoljstvo radnika na poslu. Konkretna problematika rada odnosi se na primjenu poslovne etike u poduzeću „Tvornica kruha Zadar d.d.“, i njezin utjecaj na poslovanje poduzeća.

1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada je poslovna etika i kako ona utječe na poduzeću „ Tvornica kruha Zadar d.d.“. Prilikom istraživanja pokušat će se dati odgovori na pitanja o svim pozitivnim utjecajima primjene i pridržavanja etičkih načela , ali i o negativnim stvarima do kojih može doći u slučaju izbjegavanja poslovne etike.

1.3. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja u ovom radu je izlaganje ključnih aspekata poslovne etike, te obrada praktičnog aspekta primjene poslovne etike u izabranom poduzeću. Teorijski dio obuhvaća definiranje poslovne etike i njenih osnovnih pojmova, dok će se u empirijskom djelu obraditi primjena poslovne etike u poduzeću kroz analiziranje poslovnih aktivnosti i podataka. Istraživanje će se provoditi pomoću metode anketiranja zaposlenika i analizom provedbe društvene odgovornosti, s ciljem dobivanja ukupne slike poduzeća po pitanju primjene poslovne etike.

1.4. Metode istraživanja

Kroz izradu rada koristit će se razne znanstvene metode, koje će biti korištene ovisno o specifičnosti problema koji se obrađuje. Od općih metoda koriste se metoda analize, metoda deskripcija, metoda indukcije, metoda kompilacije. Od posebnih metoda koriste se : anketa.

1.5. Struktura rada

Završni rad se sastoji od teorijskog i empirijskog dijela, te će se kroz pet poglavlja pokušati ostvariti svrha i cilj istraživanja.

U uvodnom dijelu su prezentirani predmet, svrha i cilj istraživanja, a navedene su i znanstvene metode koje će biti korištene u radu.

Drugo poglavlje sadrži razradu teorijskog aspekta poslovne etike i primjene društvene odgovornosti. Također definirani su pojmovi vezani uz zadovoljstvo radnika na poslu.

Treći dio rada se odnosi na teorijsku i analitičku obradu pekarstva kao djelatnosti , te ulogu poslovne etike u djelatnosti. Opisuje se povijesni razvoj pekarstva i kruha kao glavnog proizvoda, kao i njegova uloga u povijesti čovječanstva .

U četvrtom poglavlju izlažu se podaci o poduzeću s analizom poslovanja i etike. Peti dio sadrži zaključak u kojem je predstavljen kritički osvrt na rezultate istraživanja. Na kraju rada se nalazi literatura, ostali izvori podataka, a kao dodatak daje se anketni upitnik.

2 . OSNOVNI POJMOVI ETIKE

Pojam etike svime je više manje poznat , dok kad je riječ o preciznijem definiranju pojma etike pojavljuje se mnogo različitih definicije i objašnjenja. Riječ etika prvi put se pojavljuje u staroj grčkoj i nastaje od riječi *ethos* - što znači običaj, i *ethikos* – što znači moralan.[1] Poznato je da je etika usko povezana s moralom, pa zbog razjašnjenja pojmova možemo reći da je etika teorija, a moral praksa tj. moral je predmet etike i jedan od temeljnih načina ljudskog odnosa prema svijetu.[2] Iz te definicije možemo dalje oblikovati opširniju definiciju etike koja bi značila da je „*Etika filozofska disciplina koja istražuje moralne težnje i ciljeve, te je izvor i temelje morala. Etika je širi pojam od morala jer etika predstavlja filozofsko i teoretsko shvaćanje morala, dok je moral konkretni oblik ljudske slobode normiran pravilima ponašanja među ljudima. Moral možemo definirati kao sveukupnost važećih moralnih normi, prosudbi i institucija, odnosno skup pisanih i nepisanih pravila o ponašanju ljudi, koji se temelje na etičkim normama.*“[3]

Najosnovnija podjela teorija etike se mogu raspodijeliti u tri osnovne skupine, koje se dijele na *deskriptivnu,normativnu i metaetiku* :[4]

1. Deskriptivna etika
2. Normativna etika
3. Metaetika

Deskriptivna etika polazi od proučavanja i opisivanja morala ljudi,društva i kulture. Zadaća joj je provoditi komparacije između različitih moralnih sustava, zakona, vjerovanja, principa i vrijednosti. Ona kao takva osigurava temeljnu podlogu za potrebe provođenja normativne etike, te je usko povezana s antropologijom, sociologijom i psihologijom.[5]

Normativna etika kao disciplina ima zadatak otkriti,razviti i opravdati glavne principe koji se odnose na temelje moralnih vrijednosti nekog moralnog sustava. Sastavni dio svakog moralnog sustava su osnovni moralni principi i vrijednosti, kojima su pridružena moralna

[1] https://bs.wikipedia.org/wiki/Etika preuzeto (7.9.2017)
[2] Čekoh,I. (1997.): Etika, Školska knjiga, Zagreb, str. 27
[3] D. Čičin-Šain: Predavanje iz menadžmenta, str 35., preuzeto s http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/predavanja_menadzment.pdf
[4] Buble, M. (2006): Menadženta,Sinergija, Zagreb, str 95
[5] D. Čičin-Šain: Predavanje iz menadžmenta ,predavanje str 35., preuzeto s http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/predavanja_menadzment.pdf (20.08.2017)

pravila usmjerenih prema ljudskom ponašanju i poticanju onog što je dobro, a ograđivanje od onog sto je nemoralno.

Zadaci normativne etike se mogu podijeliti u tri dijela :

1. Formirati i povezati u cjelinu različite moralne norme, pravila i vrijednosti društva,
2. Pronaći temeljni princip iz kojega se mogu izvesti posebne ili pojedinačne norme,
3. Različitim načinima opravdati temeljne principe moralnosti.

Metaetika se sastoji od deskriptivnu i normativnu etiku, a u nju spadaju i neke metaetičke aktivnosti. Zbog razloga što uključuje i analizu naziva se i analitička etika. Glavana zadaća metaetike je analiziranje moralnih termina i logike moralnog zaključivanja.

Manageri često pri donošenju poslovnih odluka koriste načela iz normativne etike, iz koje izvlače za njih relevantna četiri pristupa , a to su:[6]

1. Utilitarni,
2. Invidividalištički,
3. Moralno-pravni,
4. Pristup pravde.

Utilitarni pristup smatra da moralno ponašanje proizvodi najveće dobro za najveći broj ljudi i usmjereno je na učinke, a ne na motive kojima se vode oni koji ostvaraju te učinke.[7] Prema tome odluke bi se trebale donositi na temelju ostvarenih rezultata. Definiranje utilitarizma bi se moglo definirati kao „*Teleološka teorija prema kojoj je cilj svakog svjesnog i svrhovitog djelovanja ono što je korisno i opravdano, ako donosi priznanje ili korist bilo pojedincu bilo zajednice*.“[8]

Individualistički pristup smatra da je moralno ponašanje ono koje promovira osobne interese na dugi rok. Velika važnost se daje individualnom samousmjerenju, dok se ograničava eksterni utjecaj na odluke.

[6] Buble, M. (2006): Menadžent, Sinergija, Zagreb, str 95.
[7] Jeremy Bentham i John Stuart Mili, op. cit.,
[8] http://hjp.znanje.hr/index.php?show=search preuzeto (01.09.2017.)

Moralno-pravni pristup smatra da ljudska bića imaju fundamentalna prava i slobodu odlučivanja koje se ne mogu oduzeti individualnim odlukama, te se smatra da je etički korektna odluka ona koja nabolje podržava prava onih na koje utječu odluke.

Kod *pristupa pravde*[9] smatra se da moralna odluka mora biti zasnovana na standardima jednakosti, nepristranosti i poštenja, a dijeli se odnosi na ; distributivnu , proceduralnu i kompenzacijsku pravdu.

Kombinacija svih navedenih pristupa bi trebala biti glavna smjernica u donošenju etičkih odluka.

Utjecaji na etički izbor prilikom odlučivanja menadžere, dijele se u tri kategorije [10]:

1. Indvidualne karakteristike menadžera
2. Strukturne varijable, i
3. Organizacijska struktura.

Cjelokupna isprepletenost svih varijabli unutar ove tri kategorije stvara opću sliku poduzeća po pitanju etičkog ili neetičkog djelovanja u društvenom i poslovnom okruženju.

[9] Buble, M. (2006) : Menadžent, Sinergija, Zagreb, str 97.
[10] D, Čičin-Šain (2007): Osnove menadžmenta, sveučilište u Zadru, str. 36.

2.1. Pojam poslovne etike

U posljednjih nekoliko godina poslovna etika je sve postala sve češća tema u poslovnim krugovima .Na takvu situaciju je utjecalo mnogo čimbenika kao što su poslovni neuspjeh, gubitak ugleda, pad vrijednosti na tržištu, nekih od velikih globalnih poduzeća a sve zbog aktivnosti u kojima su narušena etička načela .Takve se situacije s nerijetko događaju prvenstveno što se poduzeća sve češće vode samo financijskim motivima , zanemarujući etične smjernice koje se navode kao formalne unutar poželjnog poslovnog ponašanja kao što su neovisnost, lojalnost, profesionalnost te objektivnost.[11] Građenje ugleda poduzeća kroz dugotrajni pošteni rad uz prdržavanje svih etičkih normi je težak i zahtjevan zadatak.Takav način rada na dugoročnom planu donosi mnoge prednosti koje će se uvelike odraziti i na financijskom rezultatu. Ipak uvijek postoji opasnost da se s jednom lošom,nepromišljenom odlukom može sve srušiti. Zato je od krucijalne važnosti da se poslovna etika provodi temeljito u svim strukturama poduzeća, a zaposlenicima da postane radna navika, a ne ograničenje.

S aspekta primjene u društvenim aktivnostima , poslovnu etiku ubrajamo u profesionalni aspekt , gledajući etiku kao znanstvenu disciplinu s dvije temeljne podjele: profesionalnu (etika znanosti, gospodarstva, medicine, ekologije, biologije i politike), i primijenjenu (socijalna etika, etika prava i etika zakona).

Kad je u pitanju etika u poslovnom smislu ona bi se mogla definirati kao skup moralnih načela i normi kojima se usmjerava ponašanje aktivnih sudionika u gospodarskom sustavu, u skladu s vrijednosnim sustavima koji se temelje na općim ljudskim i vrijednostima i usmjerene su na dobrobit čovjeka.[12]

[11] Bebek, B. I Kolimbić, A. (2005.): Poslovna etika, 2 izdanje, Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 240
[12] Perić, J.(2015): Etika i društvena odgovornost, preuzeto s http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2015/10/PODUZETNISTVO_14_etika-i-dop_101115.pdf (16.08.2017)

Osnovno pitanje poslovne etike je kriterija ispravnog izbora u realizaciji poduzetničkih ciljeva između mnoštva ekonomskih mogućnosti, a zadaća poslovne etike bi bilo kritičko preispitivanje postojećeg morala, normi i ciljeva u gospodarstvu i pronalaženja normi dobroga gospodarenja. Načelo poslovne etike izučava da se gospodarskim aktivnostima ne smije voditi samo radi ostvarivanja što većeg profita a da se zanemaruju sve ostale društvene i socijalne norme. Takvo načelo se naziva načelo ekonomske racionalnosti, što znači da se treba voditi računa o svim mogućim posljedicama i efektima na samo poduzeće, nego i poslovne partnere i gospodarsko okruženje u kojem se nalazi prilikom izvođenja gospodarskih aktivnosti.

Da bi se smatrale etične, menadžerske aktivnosti kod poslovnom odlučivanju trebaju biti u okvirima 3 razine: zakonskih propisa, ekonomsko-socijalnih pitanja izvan zakonskih granice i u okvirima općeg dobra . Prva razina odlučivanja je pitanje analize zakonskih granica unutar kojih poduzeće mora poslovati, druga razina se odnosi na povezanost ekonomskih i socijalnih normi te njihova međuovisnost. Treća razina se odnosi na pitanje do koje razine pojedinac ima prednost nad interesima organizacije i drugih pojedinaca unutar i izvan organizacije.

Poslovna etika ima dvije osnovne dimenzije izražavanja koje se dijele na kolektivnu ili **grupnu etiku** i na **osobnu** etiku **.** Grupna ili kolektivna etika bi značila uključivanje etičkih postupka u donošenju poslovnih odluka od strane menadžmenta poduzeća, a koje se odnose na djelovanje u poslovnom okruženju. Osobna etika se izražava kao djelovanje pojedinca koji ne posjeduje moralna načela i principe poslovne etike, nego poslovne odluke donosi samo radi zadovoljavanja osobnih interesa, zanemarujući kolektivna i društvena etička načela, narušavajući tako poslovnu atmosferu unutar poduzeća.

2.2 Primjena poslovne etike i utjecaj društvene odgovornosti na aktivnosti poduzeća

Tržišni mehanizam koji danas prevladava u suvremenom poslovanju zahtjeva od poduzeća borbu za svakoga kupca. Jedan od načina proširenja tržišnog djelovanja je proširenje onoga što poduzeće radi/nudi, a društvena odgovornost može biti jedan od načina.

U današnje vrijeme često se događa da neodgovorni pojedinci i same organizacije svojim odlukama i djelovanjem nanose velike gubitke samom poduzeću, povezano s gospodarskim i ekološkim okruženjem u kojem djeluje. U svrhu suzbijanja takvih radnji sa postavljanjem etički normi i smjernica poduzećima, a sve u cilju društvenog boljitka dolazimo do pojma *društvene odgovornosti poduzeća*. Smisao društvene odgovornosti bi bilo da se poduzeća svjesno i dobrovoljno posvete aktivnostima koje bi pozitivno utjecale na radno i društveno okruženje, a da cilj takvih aktivnosti nije povećanje profita[13]. Društvena odgovornost i poslovna etika su usko povezana, što možemo zaključiti iz definiranja poslovne etike kao način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istodobnom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja.[14]

Možda jedan od glavnih razloga takvih odluka su i sami zakoni i pravni propisi koji su često kontradiktorni i uvelike se razlikuju od države do države. Menadžeri često pronalaze rupe u tim zakonima i bez grižnje savjesti iskorištavaju to, na štetu cjelokupnog društva u kojem se nalaze. Baš zbog takvih situacija važno je da svako poduzeće ima jasne i etički usklađene norme ponašanja s kojim bi se neovisno o zakonu pojedine države usmjeravao rad poduzeća onim putem koji je najbolji za poduzeće i društvo .

[13] Marinović, N. (2007) ; op. cit. Preuzeto - http://www.buildmagazin.com/index2.aspx?fld=tekstovi&ime=bm0101.htm (24.09.2017)
[14] Bebek, B., Kolumbić, A. (2005.) : Poslovna etika, Sinergija, Zagreb, str. 7-9.

2.3 Implementacija poslovne etike

Glavno pitanje za svakog menadžera koji planira implementirati poslovnu etiku u poduzeće je da pronađe najefikasniji način koji će najbolje odgovarati odabranom poduzeću. Načini provođenja etike najbolje su prikazani primjerom u knjizi (Buble,M.) u kojoj se navodi da uvođenje i unapređenje etičnog ponašanja u poduzeće može provesti s određenim mehanizmima za provođenje koje podijelimo na:[15]

- *Vođenje pomoću primjera* – mehanizam u kojem menadžer osobnim primjerom rada primjenjuje etiku .
- *Etički kodeks*- Pisani formalni pravilnik s etičkim normama za pojedino poduzeće.
- *Etičke strukture* - Organi poduzeća zaduženi za implementaciju etike.
- *Podupiranje „zviždača"*- Ohrabrivanje radnika da u slučaju uočavanja bilo kakvih ne etičnih radnji osude i odmah prijave takav čin.
- *Etički treninzi*- Obučavanje zaposlenika

Poduzeće mora odlučiti koji od navedenih mehanizama je najprikladniji za njihovu organizaciju kako bi se što bolje mogla provesti poslovna etika. Naravno uz pretpostavku da se odabrani mehanizam izvršava maksimalno točno, precizno, i pravedno .

[15] Buble, M. (2006): Menadžment, Sveučilište u Splitu- Ekonomski fakultet, Split, str-104.

2.4. Poslovna etika: Zablude i koristi

Za širu javnost, pojma poslovne etike je relativna nepoznanica pa se često možemo susretati s raznim zabludama i nepoznavanjem same koristi. Kao najčešće zablude i koristi možemo navesti sljedeće pojmove:

Zablude u pogledu poslovne etike su[16]:

- Zaposleni su sami po sebi etični, tako da poduzeće ne mora obraćati pažnju na poslovnu etiku.
- Poslovna etika je više pitanje religije nego menadžmenta.
- Poslovna etika je disciplina za filozofe, teoretičare i teologe.
- Poslovna etika je suvišna – jedino je važno "dobro raditi" .
- Poslovna etika je samo nova „moda"
- Poslovnom etikom se ne može upravljati.
- Poslovna etika i društvena odgovornost su isti pojmovi.
- Organizacija koja nema problema sa zakonom znači ima i dobru poslovnu etiku.
- Upravljanje etikom u radnom okruženju ima mali praktični značaj.

[16] Molnar, M.(2015): Rizici ruštvene odgovornosti poslovanja i etike u poslovanju, zavrsni rad, str 7

Najčešće **koristi** prilikom upravljanja poslovnom etikom u poduzeću su:

- Pažnja usmjerena na poslovnu etiku ima pozitivan efekt na čitavo društvo.
- Stvaraju se konkurentske prednosti
- Etički programi doprinose održavanju moralnog pravca u ekonomski nesigurnim vremenima.
- Etički programi doprinose razvoju zaposlenih i njihovom realističnom suočavanju s poslovnom situacijom.
- Zadobiva se veće povjerenje kod poslovnih partnera.
- Etički programi osnažuju snažan timski rad i produktivnost.
- Etički programi osiguravaju rad poduzeća unutar pravnih normi .
- Etički programi pomažu da se izbjegnu kriminalan i neetična ponašanja, kao i kazne za takvo ponašanje.
- Etički programi pomažu da se upravlja onim vrijednostima koje su povezane s kvalitetnim upravljanjem i strategijskim planiranjem.
- Etički programi promoviraju bolji javni imidž poduzeća.

Šira javnost je dosta skeptična kad je u pitanju provedba etike u poduzećima od strane menadžera i njezina primjena zbog općeg društvenog dobra. Mnogi danas smatraju da poslovodstva i menadžeri kompanija više ne upravljaju radi dobra potrošača, dioničara i zaposlenika kompanije, nego isključivo zbog vlastitog financijskog probitka i častoljublja.Takvu tvrdnju potvrđuje provedeno ispitivanje od prije nekoliko godina koje je proveo „Gallupov institut“[17] u SAD a ispitivanje je pokazalo da 90 % Amerikanaca ne vjeruje u to da vrhunski menadžeri štite interese zaposlenih. Samo je njih 18 % smatralo da kompanije posluju na dobrobit dioničara, a 43 % drži da se menadžeri prije svega vode egoističnim i sebičnim motivima. Prema drugom, sličnom istraživanju u Velikoj Britaniji, broj građana koji tako razmišlja dosegnuo je 95 %, a u Zapadnoj Europi 87 %. Ne čudi stoga da je etika poslovanja posljednjih godina postala tako aktualnom temom.[18]

[17] http://www.gallup.com/home.aspx
[18] http://www.manager.hr/naslovnica/item/etika-u-poslovanju-lidija-vukovic preuzeto (29.08.2017)

2.5 **Zadovoljstvo radnika na radnom mjestu**

Danas živimo u vrijeme kapitalizma u kojem se naglasak stavlja na profit koji postaje glavno mjerilo uspješnosti i ugleda poduzeća, a zadovoljstvo radnika pada u drugi plan. Takav način funkcioniranja dovodi do mnogih psihičkih problema kad je u pitanju radnik , pa tako pojmovi poput stres, mobbing i depresija postaju, nažalost, sve češća naša svakodnevica.

Fizičko zdravlje i sigurnosti zaposlenika na poslu se danas, pomalo već tradicionalno osigurava preko pravilnika o radu i službenih propisnih mjera o aktivnostima vezanih za specifični posao. Takav način brige o zaposlenicima, kod kojeg se prvenstveno bazira na samo fizičku sigurnost, nije potpun i dovoljan. Zaposlenik se mora promatrati kao cjelovito ljudsko biće, a ne se ograničavati samo na fizički segment sigurnosti u smislu ukupnog zadovoljstva zaposlenika.

Kad bi pokušali definirati zadovoljstvo na poslu kao općenito stanje, definicija bi glasila kao kao „mentalni stav pojedinca u odnosu na radnu okolinu, ali i u odnosu na obitelj, zdravlje, ljubav što se posredno odražava na posao“.[19]

Istraživanja su pokazala da se faktori zadovoljstva, odnosno nezadovoljstva poslom mogu grupirati u dvije osnovne kategorije: organizacijski i osobni faktori zadovoljstva poslom. Podjela faktora izgleda ovako [20]:

Organizacijski faktori zadovoljstva poslom:

1. **Posao općenito** - Radnici su zadovoljniji ako obavljaju posao koji im je mentalno zahtjevniji od običnih rutinskih poslova . Razlog tome je sto izazovniji poslovi omogućuju zaposlenima da radi raznovrsne zadatke, daje slobodu djelovanja i omogućuje povratnu informaciju o tome kako je posao obavljen.

[19] Marušić, S. (2006): Upravljanje ljudskim potencijalima, ADECO, Zagreb, str. 327

[20] https://www.linkedin.com/pulse/20140522112335-217329249-zadovoljstvo-na-poslu preuzeto (19.08.2017)

2. Sustav nagrađivanja - Općenito je pravilo da što je plaća veća to su ljudi generalno zadovoljniji sa svojim poslom . Međutim novim istraživanjima među zaposlenima dolazi se do zaključka da je percipirana pravednost sustava nagrađivanja važniji faktor od visine plaće tj da su zaposleni plaćeni po učinku/doprinosu poduzeću.

3. Radni uvjeti - Što su uvjeti rada bolji logično je da je zadovoljstvo radnika veće. Ono je veće ne samo zato što je to njima fizički ugodnije, nego i zato što bolji radni uvjeti stvaraju veću mogućnost za bolje postizanje očekivanih radnih performansi.

4. Radne kolege - Ljudski resursi su najvažniji faktor za uspješno poduzeće pa tako međuljudski odnosi i radna atmosfera igra veliku ulogu u samim performansama radnika. Ukoliko zaposleni ima sa šefom bolji odnos, ako šef češće pohvaljuje zaposlenog, prati njegov rad i izgradi s njim otvorene odnose onda je i zadovoljstvo zaposlenih veće.

5. Organizacijska struktura - Struktura same organizacije također utječe na zadovoljstvo zaposlenih. Istraživanja su pokazala da su zaposlenici zadovoljniji ako je poduzeće vise decentralizirana. Jasnoća i stabilnost također utječu na zadovoljstvo zaposlenih .

OSOBNI FAKTORI:

1. **Sklad između privatnog i poslovnog života**- Zadovoljniji poslom su oni radnici čiji osobni interesi, znanja i sposobnosti koje posjeduju bolje odgovaraju potrebama radnog mjesta na kome se nalaze. U tom slučaju radnik osjeća da mu posao omogućuje izraziti svoje znanje i vještine, iskazati svoju osobnost i sposobnosti te će biti zadovoljniji.

2. **Radni staž i godine**- Istraživanja su pokazala da stariji ljudi s većim radnim stažom zadovoljniji u odnosu na radnike s kraćim radnim stažem.Uzrok tome je što su zaposlenici s dužim radnim stažom bolji odnosno iskusniji u svojoj struci, također reputacija i izgrađeni međuljudski odnosi stvoreni kroz radni staž također pridonose zadovoljstvu radnika.

3. **Status i pozicija u poduzeću**- Veći hijerarhijski nivo zaposlenog donosi i veće zadovoljstvo, popraćeno s većim kompenzacijama i statusnim simbolom.

4. **Privatni život**- Dolazi do takozvanog efekt "prelijevanja zadovoljstva". Zadovoljstvo ukupnim životom se pozitivno odražava na zadovoljstvo poslom kojim se čovjek bavi i obratno, zadovoljstvo poslom ima pozitivan efekt na ukupno zadovoljstvo životom.

3. POVIJESNI RAZVOJ PEKARSTVA I POVEZANOST S POSLOVNOM ETIKOM

Povijest pekarstva usko je povezana sa samim početkom ljudske civilizacije. Počevši od Egipta, kruh je bio jedna od najvažnijih namirnica potrebnih za preživljavanje. U moderno vrijeme kruh se pravi od brašna, vode, kvasca, soli i poboljšavača. U usporedbi s današnjim kruhom, kruh koji se proizvodio u Egiptu izgledao je bitno drugačije. Da bismo dobili kruh kakvog ga danas poznajemo morali smo mnogo toga unaprijediti. Moderan kruh iziskuje preciznost i kvalitetu u svakom od proizvodnih postupaka o kojima će biti govora u ovom završnom radu. Ljudi su prije više od 10 000 godina počeli sijati žitarice zbog vlastite prehrane. Tih godina, to je bio jedan od glavnog izvora prehrane, tj. unosa energije. Dugo vremena pomoću samo žitarica pravila se hrana koja je nalikovala današnjim kašicama i to je bila hrana koja se jela svakodnevno. Problem s kašicama je bio u tome što su se brzo kvarile, i sve do jednoga dana su ljudi otkrili da je na vrućem kamenu moguće kašicu pretvoriti u jestivu krutu masu. To su bili sami počeci pripremanja kruha, a rani kruh bio je jako sličan današnjim meksičkim tortiljama.

Razvoj pekarstva usko je povezan s razvojem čovječanstva, pa tako uz razvoj industrije i dolaskom nove tehnologije unapređuju se i proces proizvodnje uz bolju kvalitetu sastojaka. U današnje vrijeme cijeli proizvodni proces je automatiziran, pogotovo u velikim pogonima. Raznovrsnost sirovina je ogromna, a postojeća oprema sve više robotizirana. Broj vrsta kruha svakoga dana raste a moderna tehnologija nam omogućava da dobivamo proizvode po želji.

Kao i u ostalim djelatnostima, pa tako i u pekarstvu ništa nije savršeno. Današnja ekonomska utrka i borba za svakog kupca, koja se pokušava ostvariti što jeftinijim, bržim, „ljepšim“, proizvodom povlači za sobom i neželjene posljedice. Pa tako možemo naići na citate koji glase: „*Ako ne biste htjeli konzumirati džonove svojih tenisica, ne biste trebali ni bijeli kruh jer imaju isti sastojak, azodikarbonamid*“. Tako su u svojoj knjizi „Bogata hrana - loša hrana“, bijeli kruh opisali Jayson i Mira Calton“[21].

[21] Jayson i Mira Calton (2013) : Bogata hrana - loša hrana“, izvor: http://www.chewfo.com/diets/rich-food-poor-food-by-jayson-and-mira-calton-2013-what-to-eat-and-foods-to-avoid-food-list/

Takve izjave autora opravdavaju i mnoga novija istraživanja koja su provedena na mnogim vrstama kruha, obogaćenih s mnogo aditivima. Pa tako ako je sudeći po takvim istraživanjima bijeli, polubijeli, pšenični, raženi, bez obzira o kojoj je vrsti riječ , kruh je krcat aditivima.

Pekari tvrde, kako prenosi medijska kuća RTL da je u današnje vrijeme, zbog loše kvalitete pšenice, jako teško proizvesti dobar kruh bez svih umjetnih dodataka. Nadalje RTL prenosi: "*U prilog ovakvim izjavama ne ide i podatak da mnogima najomiljeniji bijeli kruh tijekom proizvodnje gubi gotovo 90% magnezija i vitamina B1, samim time je i najmanje hranjiv od svih poznatih vrsta „običnog" kruha.*"[22]

Ništa bolja situacija nije ni kod „crnog" kruha , za kojeg bi se mnogi znanstvenici i nutricionisti složili da uopće ne postoji! „*Tamni crni kruh po svojoj nomenkalturi ne postoji. Kad bi rekli da ste dobili crni kruh boje čokolade, u prirodi ga nema. Brašno 850 ima jednu tamniju sredinu, a ako je želimo potamniti, dodat ćemo ječmeni slad, koji je pržen, ali prirodan. Nema boja i nema agresivnih bojila*"[23].

Takvi uznemirujući podaci koji se javljaju u pekarskoj djelatnosti uvelike povlače mnoga etička pitanja pogotovo ako znamo da velika većina obitelji danas ne mogu zamisliti obrok bez kruha. Prema istraživanju portala „ja trgovac" dolazi se do rezultata da hrvati jako vole konzumirati kruh, pa ne začuđuje podatak da taj prehrambeni proizvod svakodnevno konzumira čak 81,8 posto ispitanih. Redovito, ali ne baš svaki dan, kruh jede njih 13,3 posto, barem jednom tjedno 2,3 posto, a rijetko 2,8 posto ispitanika.[24] Drugi dio istraživanja povlači nova etička pitanja, naime prema svim provedenim istraživanjima i anketama portala „ja trgovac", čak 60% kućanstava ne pojede sav kupljeni kruh i peciva, a 14 posto njih sav svoj "višak" bacit će u smeće. Skupa s onim što proizvede, a ne proda mlinarsko-pekarska industrija, u Hrvatskoj tako na otpadu završi oko 750 milijuna kuna vrijednog kruha. Kao da to nije dovoljno pa tako još više zabrinjava podatak koji nastaje prilikom proizvodnje kruha i pekarskih proizvoda. Naime proizvodnje kruha i peciva, prema podacima udruženja mlinarsko-pekarske industrije Žitozajednica, godišnje je oko 370.000 tona , a žele li pekari poslovati i s trgovačkim lancima, njihove police sve do zatvaranja moraju biti pune.

[22] http://www.zivotistil.rtl.hr/zdravlje/1335345/istrazili-smo-koji-je-najzdraviji-a-koji-najmanje-zdrav-kruh/(18.08.2017)
[23] http://www.zivotistil.rtl.hr/zdravlje/1335345/istrazili-smo-koji-je-najzdraviji-a-koji-najmanje-zdrav-kruh/
[24] https://www.vecernji.hr/vijesti/bacimo-starog-kruha-i-peciva-za-najmanje-750-mil-kuna-469278 pregledano (13.08.2017)

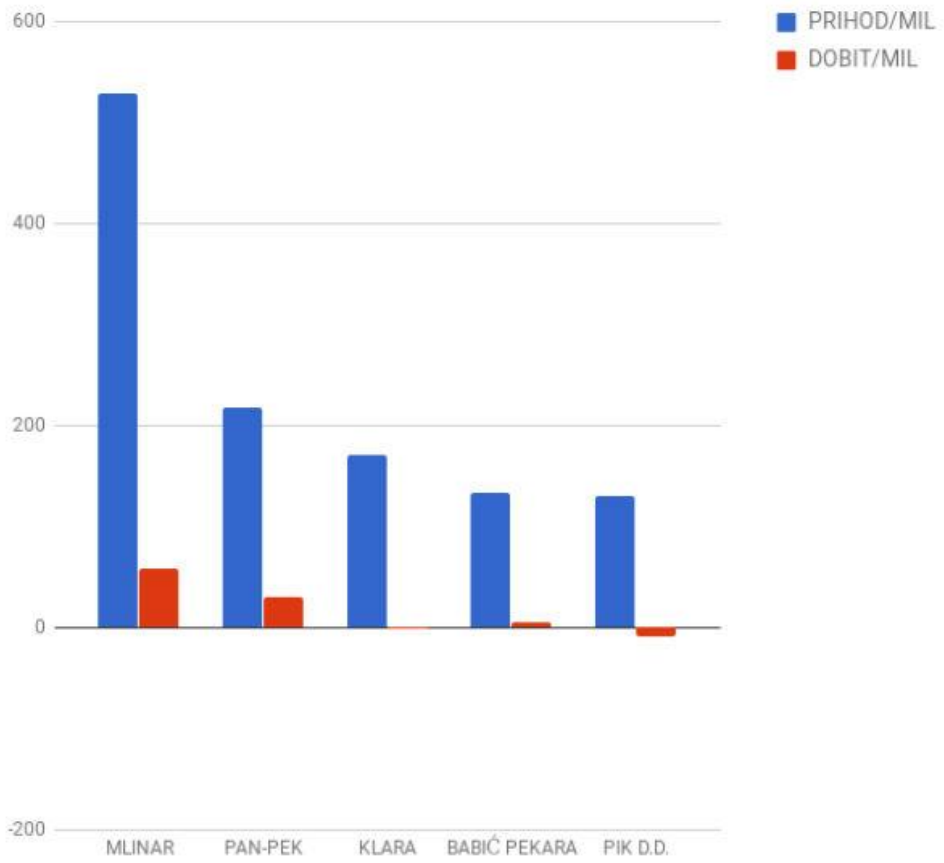
Tako se, prema riječima direktorice Žitozajednice Nade Barišić, samo u povratu nakupi oko 95.000 tona, od kojih se tek 7% pekarima zakonski prizna kao povrat robe, dok na ostatak, koji uglavnom završi u smeću, a manji dio kao stočna hrana.

Takve izjave i podaci sve više dolaze do samih korisnika što dovodi po povećanog trenda potražnje za takozvanom zdravom hranom i među pekarskih proizvodima. Takav trend potražnje ponovo vraća u modu tradicionalni obični kruh bez ikakvih dodataka i zaslađivača okusa, napravljen samo od kvasca, soli i brašna. Kad je pitanju zbrinjavanje viška kruha u Hrvatskoj dolazi do mnogih problema kako u zakonskom tako i u poslovnom odnosu samih sudionika na tržištu. Kao glavni problem kod zbrinjavanja kruha koji je već bio na trgovačkim policama je higijenske prirode, naime s obzirom na to da je diran rukom, vraćeni kruh se smatra kontaminiranom hranom pa pekarske industrije u nas koje nemaju druge mogućnosti skupo plaćaju njegovo zbrinjavanje, dok se u EU time bave i posebne tvrtke, a do 30% vraćenog kruha koristi se i kao gorivo za grijanje pekarskih peći ili pak proizvodnju biogoriva.

3.1 Pekarstvo u Hrvatskoj

U Hrvatskoj danas posluje preko 2000 poslovnih subjekata kad je riječ o pekarskoj djelatnosti Posljednjih nekoliko godina sve više raste potražnja za pekarskih proizvodima , u prilog tome govore ekonomski pokazatelji vodećih poduzeća. Prema posljednjim podacima na hrvatskom tržištu se isporuči gotovo 370 tisuća tona pekarskih proizvoda ukupne vrijednosti oko 450 milijuna eura. FINA je 2016. godine objavila skupne prihode pekarske i slastičarske djelatnosti. U 2015. godini su iznosili 4,1 milijardu kuna, a kako prenosi „Poslovni.hr“[25] i u 2016. godini je gotovo svim najvećim proizvođačima prihod rastao. U prilogu je graf s prikazanim poslovnim rezultatima vodećih proizvođača :

Graf 1. : Poslovni rezultat vodećih proizvođača u pekarskoj djelatnosti



Izvor: http://www.index.hr/mobile/clanak.aspx?category=Vijesti&id=991358&i_ref=read_more_mobile_slider

[25] http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/pekara-dubravica-sa-1265-milijuna-kuna-prihoda-meu-sest-najvecih-u-hrvatskoj-331576 preuzeto (17.08.2017)

Iz podatak s grafa vidljivo je o kakvim se milijunskim iznosima radi kod visine prihod i dobit najvećih proizvođača. Trenutno vodeći u pekarskom sektoru je „Mlinar“ s prihodima 528,9 milijuna kuna, dok mu je dobit iznosila 58,4 milijuna kuna, nakon njega dolazi „Pan-Pek“ s prihodom od 217 milijuna kuna, a dobit im je četiri milijuna manja nego godinu ranije i iznosila je 30 milijuna kuna. Od svih vodećih proizvođača jedino je „Pik d.d.“ završio poslovnu godinu u minusu. Zanimljivo je što se ta riječka tvrtka bavi uz proizvodnju pekarskih proizvoda, tjestenine i preradom mlijeka, a ako znamo da danas proizvodnja i prerada mlijeka u Hrvatskoj nalazi u velikim poslovnim problemima možemo pretpostaviti kako je možda baš to razlog negativnog poslovanja poduzeća.

Po svim ekonomskim pokazateljima možemo zaključiti kako je pekarska proizvodnja spada u sami vrh proizvodnih djelatnosti u Hrvatskoj kad je u pitanju odnos prihoda i neto dobiti, s pozitivnim trendom povećanja obujma proizvodnje i dobrim poslovnim rezultatima.

4. PODACI O PODUZEĆU „ Tvornica kruha Zadar d.d.“

Prvobitni naziv „Tvornice kruha Zadar“ je glasio na „Danilo Štampalija“ a je osnovano 1953.godine. Poduzeće se bavilo prometom i preradom žitarica, žitnih prerađevina i gotovih proizvoda. Poduzeće je osnovano rješenjem Narodnog odbora grada Zadra br. 315/53 od 27. siječnja 1953. godine a predmet poslovanja poduzeća odnosilo se na: trgovina žitaricama, mlinskim (i žitnim) prerađevinama, kao i njihovim proizvodima na veliko; prerada žitarica; proizvodnja i prodaja na malo kruha, peciva i slatkih kolača. Od 1. siječnja 1979. godine poduzeće „Danilo Štampalija“ bilo je sastavljeno od tri OOUR-a: Tvornica kruha, OOUR Mlin, OOUR Trgovina i Radna zajednica zajedničkih poslova. Godine 1993. poduzeće je pretvoreno u dioničko društvo u vlasništvu malih dioničara pod imenom "Tvornica kruha Zadar" d.d. sa sjedištem u Zadru.[26]

Specijalizacija „Tvornica kruha Zadar d.d.“ je proizvodnja, distribucija i prodaju svježih i polupečenih pekarsko – slastičarskih proizvoda, te svježih i trajnih krem kolača i keksa. Gotovo sedamdesetogodišnja tradicija, oplemenjena s novim proizvodnim projektima i kontinuiranom nadgradnjom, osigurava kvalitetnu opskrbu tržišta sa svježim kruhom, pecivima, slasticama i ostalim pekarskim proizvodima.

„Tvornica kruha Zadar d.d“ zapošljava gotovo 300 radnika, koji rade u centralnom pogonu u Zadru, te više izdvojenih pogona od Splita, preko Šibenika i Biograda, do Novalje na otoku Pagu. Tvrtka 2013. godine preseljava svoj centralni proizvodni pogon na novu lokaciju u Gaženici, u svrhu da se unaprijedi kvaliteta svojih proizvoda i ukupan servis svojim partnerima.

Specifičnost tvrtke u odnosu na druge slične tvrtke, prvenstveno proizlazi iz činjenice o svojoj dugovječnosti od sedamdeset godina postojanja te uspješno spaja tradiciju i nove tržišne trendove u pekarskim i slastičarskim djelatnostima.

[26] http://arhinet.arhiv.hr/details.aspx?ItemId=3_5731 Preuzeto (18.08.2017)

Unutarnji ustroj poduzeća je podijeljen na odijele koji glase na :

- sektor općih poslova
- komercijalni sektor,
- sektor računovodstva,
- pogone pekare,
- mlin visoke i obične meljave,
- skladišta u sastavu poduzeća,
- također poduzeće u svom sastavu ima više dućana i slastičarni.

Kad su u pitanju gospodarske aktivnosti, „Tvornica kruha Zadar“ se razlikuje od konkurencije po širokom spektru djelatnosti unutar gospodarske grane počevši od samog uzgoja žitarica pa sve do proizvodnje gotovih proizvoda i njihova daljnja distribucija te prodaja u vlastitim trgovinama. Tako da TKZ[27] u sudskom registru ima registrirane sljedeće gospodarske aktivnosti :

Registrirane djelatnosti[28]:

1. Uzgoj usjeva, vrtnog i ukrasnog bilja
2. Uzgoj stoke, peradi i ostalih životinja
3. Uzgoj usjeva i uzgoj stoke, peradi i ostalih životinja (mješovita)
4. Uslužne djelatnosti u biljnoj proizvodnji
5. Uređenje i održavanje krajolika
6. Proizvodnja hrane i pića
7. Ostali kopneni prijevoz
8. Prekrcaj tereta i skladištenje
9. Djelatnosti organizatora sajmova, izložaba i kongresa
10. Kupnja i prodaja robe
11. Trgovačko posredovanje na domaćem i inozemnom tržištu
12. Zastupanje stranih tvrtki
13. Pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka, pružanje usluga smještaja

[27] Skraćenica od „Tvornica kruha Zadar“
[28] https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/tvornica-kruha-zadar/Detaljno/52486 pregledano (17.08.2017.)

14. Pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu sa ili bez usluživanja (u prijevoznom sredstvu, na priredbama i sl.) i opskrba tom hranom (catering)
15. Pružanje usluga u nautičkom, seljačkom, zdravstvenom, kongresnom, športskom, lovnom i drugim oblicima turizma, pružanje ostalih turističkih usluga.

4.1.MISIJA VIZIJA I CILJ PODUZEĆA

- VIZIJA

Poduzeće „Tvornica kruha Zadar d.d. „okviru cjelokupne svoje djelatnosti,od proizvodnje, distribucije pa do prodaje uz odgovarajuće inovativne ideje u kulturno organizacijskom smislu,zamišljena je kao prepoznatljiv stil na tržištu .Vizija je biti vodeća tvornica u pekarskoj industriji po kvaliteti i kontinuiranom razvoju, uz visoku razinu uslužnosti prema potrošačima od trenutka preuzimanja narudžbi do isporuke dobara.

- MISIJA

Misija ili svrha označava osnovnu funkciju ili zadatak poduzeća po kojem se ono razlikuje od ostalih poduzeća. Određuje ciljeve u prostoru i vremenu, a dobro definirana misija je temelj za izvođenje ciljeva i ostalih poslovnih planova.[29] Upravljanje kvalitetom je temeljna poslovna strategija „Tvornice kruha Zadar“, koja se temelji na zadovoljstvu potrošača ponuđenim proizvodom. Ispunjenje svih očekivanja i zahtjeva potrošača stvaraju temeljni preduvjet za uspješno poslovanje.

- CILJ

Proširiti proizvodne kapacitete uz pronalazak odgovarajućih poslovnih partnera i iskorištavanje tržišnog potencijala na rastućem tržištu pekarske proizvodnje i maloprodaje. Prije svega glavni cilj poduzeća 2018. godinu je proširenje na tržište sjeverne Hrvatske. Pa je tako kad je u pitanju maloprodaja već u 2017. godini otvorena jedna trgovina u centru Zagreba. Poslovni cilj „Tvornice kruha Zadar“ je približiti se najvećim proizvođačima na domaćem tržištu, u visina obujma proizvodnje i isporuke dobara.

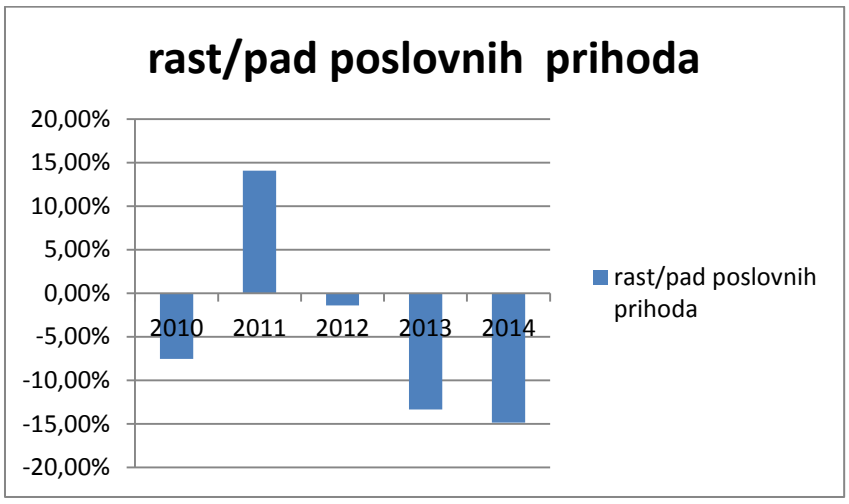
[29] http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_06.pdf pregledano (30.08.2017.)

4.2. PROIZVODNI PROCES I POSLOVNI REZULTATI

Iz podatak o registriranim djelatnostima poduzeću vidljiv je širok spektar poslovnih aktivnosti unutra gospodarske grane, počevši od uzgoja žitarica pa do gotovih proizvoda i njihove prodaje iz vlastitih prodavaonica prema krajnjim kupcima. Zanimljivost kod poslovanja „Tvornice kruha Zadar“ je sama činjenica o sedamdesetogodišnjoj tradiciji koja kreće s djelovanjem još u ranim počecima Jugoslavije pa sve do pretvorbe u današnji kapitalizam.

Poduzeće je 2012. godine preuzeo Josip Bošnjak i postao većinski vlasnik zadarske tvornice sa 17 milijuna kuna temeljnog kapitala. Prema posljednjim podaci o poslovanju poduzeća govore da je TKZ u 2016. godini ostvarilo dobit od 461.774,61 Kn što upućuje da poduzeće relativno dobro posluje ako se gleda financijski rezultat. Međutim ako gledamo poslovanje od 2010. godine pa do danas , vidljiv je pad prihoda koji su se srozali s rekordnih 70.000.000 Kn ostvarenih u 2011. godini i 2012. godini, na brojku od nešto više od 50.000.000 Kn koji su ostvareni do početka 2015. godine. Zanimljivo silazna putanja visine ostvarenih prihoda započinje s 2012. godinom, u trenutku kad je poduzeće preuzeo sadašnji vlasnik. Rezultati su vidljivi grafovima :

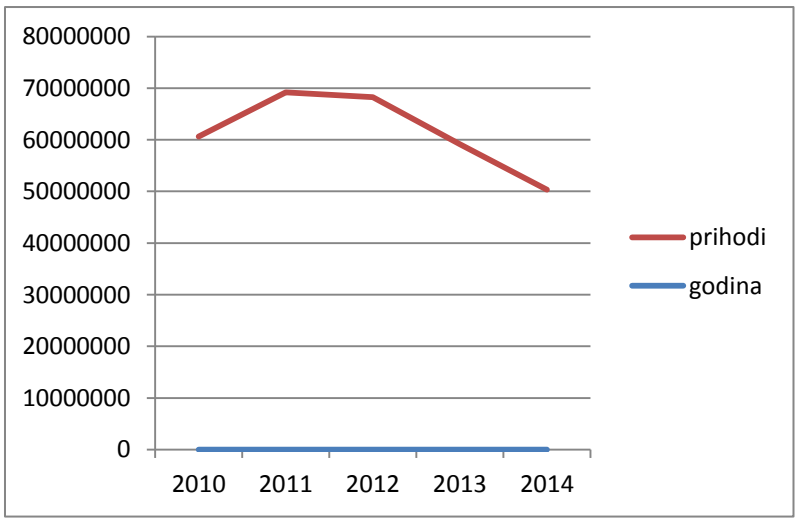
Graf 2: Godišnja promjena u visini prihoda prikazana u postocima



Izvor: Autor

U grafu su vidljive postotne promjene u visini prihoda kroz svaku godinu od 2010. godine do 2015. godine. U 2011. godini je ostvaren rekordni prihod od prodaje, koji je u odnosu na 2010. godinu porasla u iznosu od 14 %. Nakon toga slijedi negativan trend i pad poslovnih prihoda , pa je tako u 2012. godini poslovni prihod pao za -2%, što se nastavilo i u 2013. godini sa padom od -13%. U 2014. godini je također zabilježen pad prihoda od -15% u odnosu na prethodnu godinu poslovanja.

Graf 3 : Visina poslovni prihoda kroz obračunsko razdoblje od 2010-2015. godine.



Izvor: Autor

Poduzeće se ne bi smjelo zadovoljiti s trenutnim financijskim rezultatima poslovanja, prvenstveno ako gledamo trenutnu situaciju na tržištu pekarskih djelatnosti, koja je prethodno opisana u radu. Iz tih podataka možemo vidjeti kako glavni konkurenti odlično koriste tržišni potencijal u ovoj proizvodnoj granu uz ostvarivanje pozitivnih trendova prihoda i same neto dobiti. Rezultat negativnog trenda ostvarivanja prihoda u TKZ nije poznat ali očito da mora doći do nekih strukturnih promjena u vođenju poduzeća s obzirom kakav tržišni potencijal postoji u ovoj gospodarskoj grani. Uz sedamdesetogodišnju tradiciju rada u pekarstvu, TKZ bi morala ostvarivati bolje rezultate.

Prikupljanjem internih informacija o proizvodnom procesu doznajemo kao se TKZ strogo drži tehnoloških i prvenstveno higijenskim zakonskih uvjeta. Nabava potrebnih sirovina vrši se preko stalnih i uglednih dobavljača, a pregled sirovina se dodatno obrađuje u poslovnim prostorima poduzeća za koje su zadužene stručno osposobljene osobe.

Proizvodni proces se izvršava sigurnosno i tehnološki modernim postrojenjima nabavljenih ne tako davno kad je poduzeće premjestilo pogon na novu lokaciju u Gaženici. Kontrola završnih proizvoda provodi se kroz uvjete koje postavlja „HACCP". Kao bi lakše pojasnili rad HACCP-a citiramo njihov opis usluge s njihove službene stranice koja glasni :" Osnovna djelatnost tvrtke, od njezinog osnivanja 1992. godine, su konzultantske usluge na području uspostavljanja normiranih sustava upravljanja kvalitetom. To su sustavi upravljanja okolišem, energijom, sigurnošću hrane te zdravljem i sigurnošću na radu prema normama ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 22000, i OHSAS 18001 te uspostavu HACCP sustava u skladu sa zakonskim zahtjevima."[30]Iz navedenoga vidimo kako TKZ-a iznimno brine o kvaliteti svojih proizvoda , i pridržava se svih zakonskih uvjeta.

U slučaju kod neprodanih proizvoda oni se ponovno iz trgovine vraćaju u proizvodni proces gdje se pretvaraju u krušne mrvice, ako je riječ o kvalitetnijim proizvodima ili u stočnu hranu ako je riječ o manje kvalitetnim proizvodima. Kako doznajemo iz razgovora sa zaposlenikom B.R.(58), proces pretvaranja starog kruha u krušne mrvice se vrši u specijaliziranim pećima u kojima se kruh kroz termičku obradu pretvara u krušne mrvice. Sama obrada kruha je navođena kompjuterskim postavkama s kojima se regulira temperatura i vlažnost proizvoda, kao bi se dobio što kvalitetniji proizvod i uklonila svaka moguća kontaminirana opasnost. Proizvodni proces može dobiti samo visoke ocjene što se tiče kvalitete i pridržavanja etičkih normi u ovoj djelatnosti.

[30] https://dekaform.hr/o_nama.htm pregledano (15.08.2017)

4.3. JAVNE INFORMACIJE O AKTIVNOSTIMA PODUZEĆA VEZANIH UZ ETIKU

Slika poduzeća što se u javnosti prikazuje preko dnevnog tiska daleko je od idealne. Običnim internetskim pretraživanjem informacija o poduzeću vrlo lako se može naići na razne članke u kojima se navode optužbe, korupcija, krađe uz ime „Tvornica kruha Zadar“. Pa tako u jednom članku „Zadarskog lista“ iz 2014. godine navodi kako je zadarska policijska uprava iz odjela za gospodarski kriminalitet izvršila kriminalističku istragu nad trojicom bivših radnika TKZ uz sumnju za počinjenje više kaznenih djela gospodarskog kriminaliteta. Istraga je pokrenuta na temelju nabave i preprodaje plinskog ulja koje se trebalo koristiti u poduzeću u svrhu proizvodnje, u vrijednosti od 300 000 Kn. Protiv njih je donesena kaznena prijava Državnog odvjetništva zbog utaje poreza i zbog zlouporabe ovlasti u gospodarskom poslovanju.

Nadalje u 2010. godini postoji još jedan slučaj kad je intervenirala policijske uprave u TKZ. Državno odvjetništvo je pokrenulo istragu nad osmoricom bivših članova uprave i nadzornog odbora u TKZ, za koje se sumnjiče za zlouporabu položaja i prekoračenje ovlasti. Članove se sumnjiči da su kao odgovorne osobe „Tvornice kruha Zadar“ oštetile poduzeće u vrijednosti od više od tri milijuna kuna preprodajom dionica. Sumnja se da su odgovorne osobe dogovorom prodavale dionice poduzeća po nižoj tržišnoj cijeni da bi s tim transakcijama oštetile poduzeće sa 3.137.940 kuna, kako izvještava PU zadarska a prenosi zadarski list. Bivša uprava TKZ-a je objavila službeno priopćenje na temelju optužne koje glasi „*Temeljem iskrivljenih i neutemeljenih medijskih navoda obavještavamo medije i javnost da je tvrtka Tvornica kruha Zadar d.d. dioničko društvo u pretežito privatnom vlasništvu sa jasnom i transparentnom vlasničkom strukturom, što znači da nema nikakvih ograničenja u raspolaganju ili trgovanju dionicama društva osim onih utvrđenih Statutom društva, Odlukama Skupštine društva i Zakona o trgovanju vrijednosnim papirima, pa stoga odgovorno izjavljujemo i potvrđujemo da u proteklom razdoblju nije došlo do bilo kakve zlouporabe položaja od strane direktora tvrtke kao ovlaštene osobe za zastupanje tvrtke ili od strane drugih osoba statutarno njemu nadređenih i putem zakonskih Skupština društva legalno izabranih. Također odgovorno izjavljujemo i potvrđujemo da dioničko društvo Tvornica kruha Zadar d.d. nije oštećeno za bilo koji iznos, a koji bi se utemeljeno mogao dovesti u vezu sa slobodnim i neograničenim trgovanjem redovnih dionica društva na slobodnom tržištu*.“

Također postoji slučaj gdje bivši zaposlenik tuži poduzeće zbog kršenja radničkih prava i nepodmirivanja zaostalih dugovanja. Naime bivši djelatnik TKZ-a je odlučio tužiti Državnom inspektoratu zbog niza prekršaja, te navodi sljedeće „*Radio sam u navedenoj tvrtki od 1. svibnja 2012. do 31. ožujka 2013., ali mi u radnoj knjižici nije upisan cjelokupni odrađeni radni staž. U listopadu prošle godine promijenjeno mi je radno mjesto a da nisam dobio novi ugovor. Tako sam, radeći bez ugovora, praktički taj mjesec radio na crno. Bez ugovora mi nije isplaćena plaća na tekući račun, kao i svim ostalim radnicima, nego sam plaću dobio u dvije isplate na blagajni poduzeća. Na moj upit prokuristici i zamjenici predsjednika Uprave zašto to tako treba biti, dobio sam odgovor da mi u slučaju isplate plaće na tekući račun moraju platiti doprinose*“ , izjavio je za Slobodnu Dalmaciju.[31] Nakon kompletiranja svih dokaza državno odvjetništvo u Zadru 2013. godine podnio prijavu protiv „Tvornice kruha Zadar d.d.“, kao i protiv odgovornih osoba, radi naknade štete po svim navodima prijave.

Da nije sve tako crno postoje i pozitivne vijesti u javnosti o TKZ kad je riječ o etičkim radnjama poduzeća. Naime kako prenosi portal „057info“ poduzeće je pred Božić 2015. godine doniralo 100 jedinica kruha zadarskoj socijalnoj samoposluzi. Ravnateljica zadarskog Caritasa Marija Tadić izjavljuje „*Mi im od srca zahvaljujemo što su odvojili i jutros donirali kruh za potrebite, a znamo da je danas bilo preko 130 korisnika i zahvaljujući njima oni su imali priliku dobiti kruh ne razmišljajući o tome mogu li ga kupiti*“[32]. Iako se radi o simboličnom iznosu , ovakva akcija od strane TKZ je pravi primjer kako se financijski malom donacijom a opet za neke stanovnike uslugom od velike pomoći, mogu profitirati sami korisnici donirane usluge i poduzeće koje je s etičkom radnjom dobilo veliku reklamu i pozitivnu javnu sliku poduzeća. To nije jedini takav slučaj, TKZ je poznata po svojim mnogobrojnim donacijama proizvoda u raznim slučajevima, a ponajprije u humanitarne svrhe.

Iako se navedeni novinski članci moraju uzeti s jednom dozom rezerve i uz činjenicu da nam nisu poznati službeni rezultati sudskih presude protiv bivših članova uprave, ali iz svega predočenoga možemo reći da poslovna etika u poduzeću daleko od idealne situacije.

[31] http://slobodnadalmacija.hr/dalmacija/zadar/clanak/id/203846/pekar-zvonko-mijic-tuzio-tvornicu-kruha-zadar preuzeto (28.08.2017)
[32] http://www.057info.hr/vijesti/2015-12-23/tvornica-kruha-zadar-osigurala-kruh-za-siromasne šreuzeto (28.08.2017.)

5. ANALIZA PRIMJENE POSLOVNE ETIKE

Uzimajući u obzir gore navedene organizacijske i osobne faktore koji čine zadovoljstvo radnika na poslu, te ako ih ukomponiramo s podacima o etičkim faktorima iz prvog dijelu rada i na temelju svih tih informacija napravljena je anketa pomoću koje ćemo u nastavku rada opisati cjelokupnu radnu atmosferu, i primjenu poslovne etike među zaposlenicima u „Tvornici kruha Zadar d.d“. Anketni upitnik je sastavljen od četiri djela i prezentiran je u nastavku rada.

Ovakva forma ispitivanja zaposlenika je izabrana zbog više razloga a prvenstveno zbog nedovoljnog poznavanja ispitanika s pojmom poslove etike , što bi uvelike otežalo formiranje njihovih odgovora na direktna pitanja u smislu; „ kako ocjenjujete poslovnu etiku u vašem poduzeću“. Zbog takvih prepreka, struktura ove ankete je sastavljena od 36 uglavnom neizravno pitanja vezanih uz primjenu poslovne etike.

U anketi je sudjelovalo sedam zaposlenika TKZ-a, a rezultati prvog djela ankete koji ima formu pisanog Intervjua od osam otvorenih pitanja, izgleda ovako:

Raspon godina ispitanika je bio od najmlađega koji ima dvadeset devet (29) godina pa do najstarijeg koji je imao pedeseto sam (58) godina. Obrazovanje ispitanika je vss (3 ispitanika), sss (3 ispitanika), mag.ing (1 ispitanik). Najkraći radni staž je dvije godine, dok je najdugovječniji radnik među ispitanicima napunio trideset devet (39) godina rada u poduzeću.

Na pitanje „*gdje se vidite za 5 godina*?“ ispitani su najviše odgovarali; mirovina ako imaju potrebne uvjete, ili naveli trenutno radno mjesto. Samo jedan ispitanik nije odgovorio na ovo pitanje, razlog može biti nezainteresiranost za pitanje ili možda strah da bi moglo doći do otkrivanja informacija u vezi njegovog odgovora, ako ispitanik razmišlja o napredovanju na određenu poziciju i želi da njegove namjere ostanu privatnije prirode .

Radni tjedan zaposlenika TKZ-a ne odstupa mnogo od ostalih poduzeća koji se drže propisa i zakona u vezi dužine radnog tjedna . Rad se obavlja radnim danima a broj sati se kreće oko četrdeset (40), osim u iznimnim slučajevima kada radnici moraju ostajati duže. Što se tiče

ovoga pitanje ne možemo reći da je došlo do nekih značajnih kršenja etičkih normi kad je riječ o odnosu radnika i poslodavaca.

Kad je riječ o najčešćim problemima koji se susreću na poslu ispitanici su najčešće odgovori loša unutarnja komunikacija (3 odgovora), neorganiziranost i loša suradnja (2 odgovora), premalo podataka za nesmetani rad, nedostatak radne snage i netrpeljivost imaju po jedan odgovor. Iz odgovora se može zaključiti da poduzeće ima dosta lošu međusektorsku suradnju među zaposlenicima popraćenu sa slabom komunikacijskom protočnošću. Problemi koji su proizašli iz ovog pitanje nisu nepremostivi i nema naslućivanja o većem kršenju etičkih normi ali zasigurno usporavaju ukupnu produktivnost poduzeća.

Od sedam ispitanika samo troje (3) su odgovorili pozitivno kad je riječ o intelektualnom napredovanju na radnom mjestu, sva tri odgovora su se odnosili na seminare, ovisno o specifičnosti posla.

Odgovor „povećanje plaće“ se pojavljuje tri puta u odgovorima na pitanje o situaciji kad bi se zaposlenici stavili u „kožu“ svojih nadređenih i imali mogućnost nešto promijeniti na svom radnom mjestu. Ostatak odgovora je specifičan svakom ispitaniku, dok bi jedan napravio „*čišćenje*“ radne snage drugi bi zaposlio nove zaposlenike. Među odgovorima još se nalazi: efikasnija raspodjela poslova, specijalizacija po poslovima, veća stručna sposobnost na radnom mjestu, bolje uvažavanje znanja, organizacija poslovnih sastanaka. Jedan ispitanik ne bi ništa promijenio. Iz odgovora je vidljiva loša organizacija pa tako u nekim sektorima nedostaje radne snage dok bi u drugima bilo poželjno otpuštanje radne snage. Komunikacija kao problem se pojavljuje i u ovom pitanju kao i visina kompenzacija za učinjeni rad. Boljom komunikacijom i raspodjelom radne snage bi se riješili mnogi problemi.

Kad su u pitanju radne karakteristike koje najviše smetaju kod kolega, ispitanici su odgovarali: brzina, bahatost, traženje krivaca umjesto problema, netolerancija, slaba komunikacija, neodgovornost, postavljanje nerealnih radnih zadataka. Odgovori ukazuju na nepostojanje „timskog duha“ , uz moguća kršenja etičkih normi u međuljudskim odnosima u poduzeću .

Drugi dio ankete se sastoji od osam ponuđenih pitanja s odgovorima „da“ ili „ne“. Ovaj dio ankete ispituje odnos poduzeća prema zaposleniku, radnu atmosferu i međuljudski odnosi. Rezultati odgovora ispitanika su raspoređeni ovako :

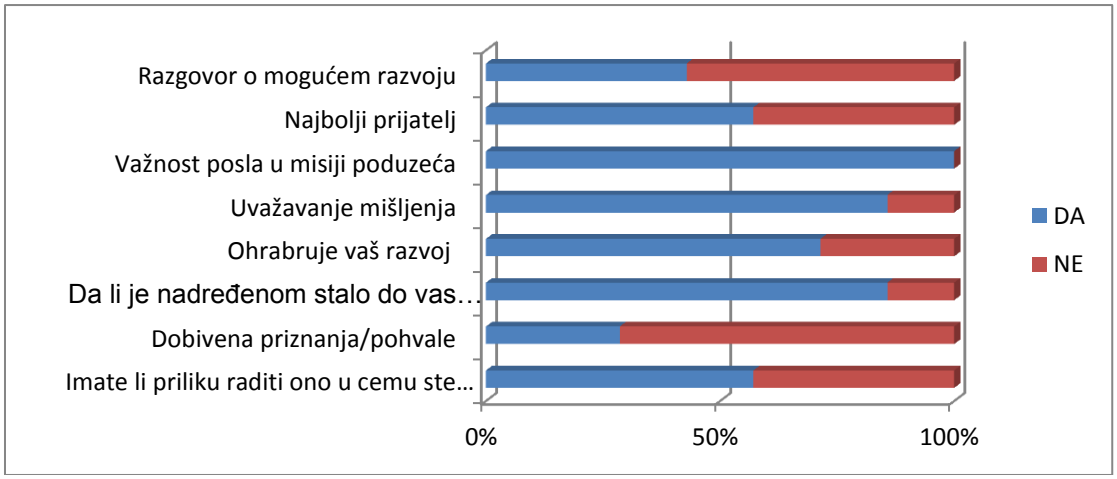
Tablica 1: Rezultati ispitivanja odnosa poduzeća prema zaposleniku

Red. br.	**PITANJE**	**DA ukupno**	DA u %	**NE ukupno**	NE u %
1	Imate li priliku na poslu svakoga dana raditi ono u čemu ste najbolji?	4	57,14%	3	42,86%
2	posljednjih sedam dana dobili priznanje ili pohvalu	2	28,57%	5	71,43%
3	Je li vašem nadređenom, ili nekome na poslu, stalo do vas kao osobe?	6	85,71%	1	14,29%
4	Postoji li na radnom mjestu netko tko ohrabruje vaš razvoj?	5	71,43%	2	28,57%
5	Uzima li se na poslu vaše mišljenje u obzir?	6	85,71%	1	14,29%
6	Imate li zbog misije vaše tvrtke osjećaj da je vaš posao važan?	7	100,00%	0	0,00%
7	Imate li na poslu najboljeg prijatelja?	4	57,14%	3	42,86%
8	Da li je bilo razgovarao o vašem napredovanju i razvoju?	3	42,86%	4	57,14%

Ispitanici su najviše negativnih odgovora ponudili na pitanje pod rednim br 2., što upućuje da poduzeće premalo aktivnosti usmjerava na moralnu podršku i nagrađivanje dobrih radnih aktivnosti. Pozitivni rezultati su vidljivi na segmentima ankete koji se odnose na osjećaj radnika da se njegov rad uklapa u radnu misiju poduzeća, uvažava li se njihovo mišljenja i kad je riječ o međusobnom ohrabrivanju zaposlenika.

Rezultati drugog dijela upitnika su vidljivi u grafu 4;

Graf 4: **Obrada rezultata odgovora po pitanju međuljudskih odnosa**



Izvor: Istraživanje autora

Treći dio ankete sadrži osam ponuđenih pitanja s odgovorima „da“ ili „ne“ u cilju ispitivanja odnosa nadređenoga prema zaposlenom i sveukupni međuljudski odnosi. Pitanja se ne odnose na nikakve novčane ili materijalne probleme nego psihološki odnos i interakciju na relaciju zaposlenik-nadređeni.

Odgovori na pitanja za ovaj dio ankete prezentirani u tablici i izraženi u postocima;

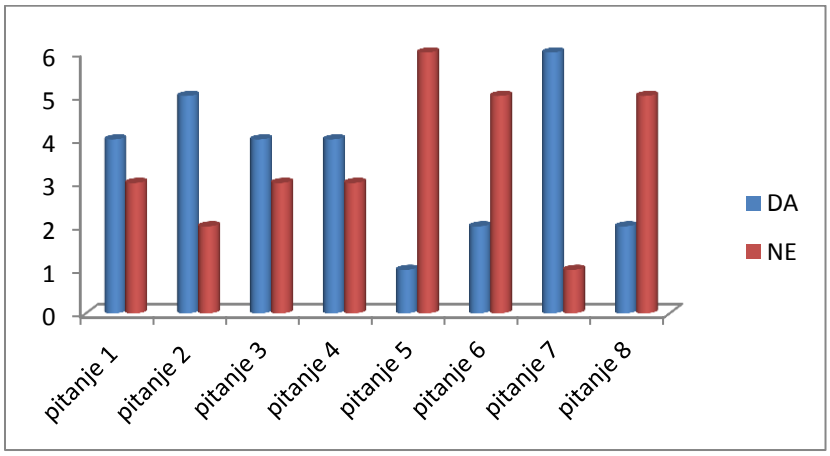
Tablica 2: Odgovori na pitanja na relaciji odnosa zaposlenik-nadređeni prikazani u postocima

PITANJE	DA	NE
1.	57,14%	42,86%
2.	71,43%	28,57%
3.	57,14%	42,86%
4.	57,14%	42,86%
5.	14,29%	85,71%
6.	28,57%	71,43%
7.	85,71%	14,29%
8.	28,57%	71,43%

Izvor:Istraživanje autor

Sedam ispitanika dalo je ukupno 56 odgovora , od kojih se 28 odnosilo na „DA“, što iznosi 50 % odgovora. Što znači da je odgovor „NE“ također imao ukupno 28 odgovora , odnosno 50 % ako ćemo gledati kao postotak . Rezultati su prikazani i grafički na grafu br 5 ;

Graf 5 : **Rezultati ocjene međuljudskih odnosa na relaciji zaposlenik-naređeni**



Izvor : Autor

Pitanja su strukturirana tako da se odgovor s „DA“ označava kao poremećaj u međuljudskim odnosima na relaciji zaposlenik-nadređeni. Iz priloženih odgovora vidljivi su problemi u interakciji među zaposlenicima i upravljačkom strukturom poduzeća. Rezultati na pojedina pitanja ukazuju na lošu radnu atmosferu popraćenu nepovjerenjem. Ovakvi rezultati mogu dovesti do psihički problema zaposlenika koji se mogu javiti u obliku stresa i nesigurnosti.

Posljednji dio ankete se odnosi na pitanja koja bi trebala dati odgovor kako se provode etička načela u segmentu radnoga odnosa, i zaštite radničkih prava. Ispitanici su imali mogućnost ocijeniti pojedini segment s ocjenom od jedan (1) do pet (5) , gdje je (1) minimalna ocjena , a (5) maksimalna ocjena.

Ako gledamo ukupne rezultate odgovora za ovaj dio ankete, može se zaključiti da su ispitanici najmanje zadovoljni s radom sindikata i visinom kompenzacije kad je u pitanju prekovremeni rad. Čak pet od sedam ispitanika dalo je najmanju moguću ocjenu jedan (1) radu sindikata, a kad je riječ o plaćanju prekovremenog rada, četiri od sedam ispitanika procjenjuje visinu kompenzacija za prekovremeni rad s ocjenom jedan (1). Nakon ta dva segmenta možemo smjestiti i priliku za napredovanje i edukaciju zaposlenika koje im pruža poduzeće, koje je također dobilo četiri maksimalno negativne ocjene. Relativno zadovoljavajuće ocjene među zaposlenicima je dobila jasnoća i transparentnost pravilnika o radu, te segment upitnika u kojem se ocjenjuje koliko je nadređenima stalo do radnika kao osobe. Kad je u pitanju radna pozicija u poduzeću, tri od sedam ispitanika je dalo maksimalnu ocjenu, dvoje je dalo ocjenu tri (3), te po jedna ocjena dva (2), odnosno četiri (4). Takav rezultat upućuje da zaposlenici imaju relativno pozitivno mišljenje o radnoj poziciji koja im je dodijeljena u poduzeću, uz radne karakteristike koje posjeduju. Kod ocjene adekvatne opreme i potrebnih materijala za normalno obavljanje rada u poduzeću, ispitanici imaju dosta pozitivno mišljenje, a ocjene su raspoređene tako da su dvojica ispitanika označila s maksimalnom ocjenom, troje ispitanika je dalo prosječnu tricu (3), dok je jedan ispitanik ocjenu označio s dva (2) na skali od jedan do pet. Rezultati se u nastavku statistički obrađeni.

Tablica 3 : Ocjene segmenata vezanih uz radnička prava

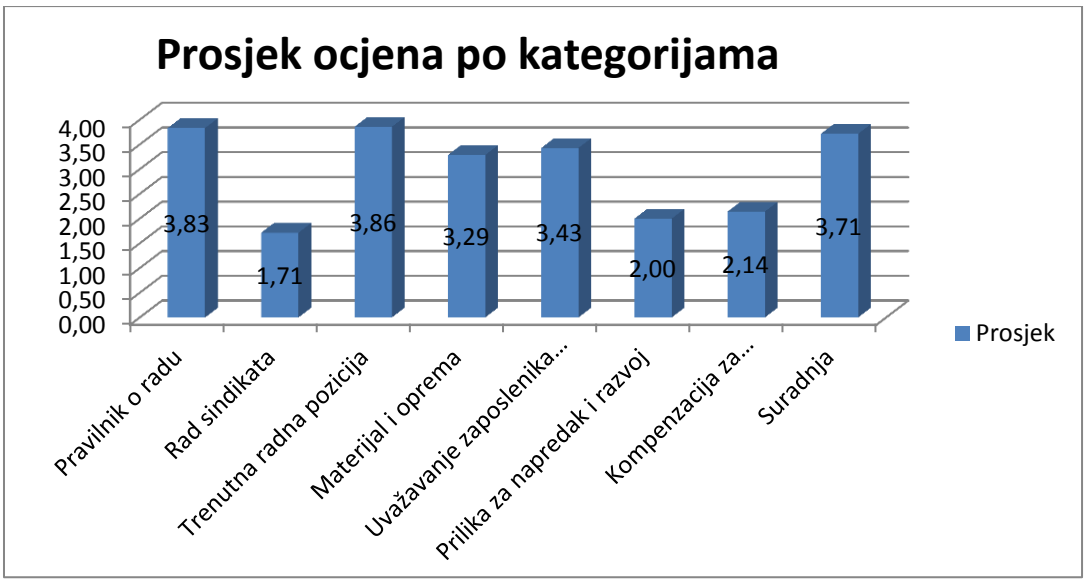
PITANJE	PROSJEK	Min ocjena	Max ocjena
Pravilnik o radu	3,83	3	5
Rad sindikata	1,71	1	4
Trenutna radna pozicija	3,86	2	5
Materijal i oprema	3,29	2	5
Uvažavanje zaposlenika kao osobe	3,43	1	5
Prilika za napredak i razvoj	2,00	1	5
Kompenzacija za prekovremeni rad	2,14	1	4
Suradnja	3,71	2	5

Izvor : autor

Posljednji dio ankete otkiva veliko nezadovoljstvom ispitanika kod kvalitete zastupanja njihovih radničkih prava od strane sindikata i visinom kompenzacija za prekovremeni rad. Zakidanjem prilikom plaćanja radnika za njihov prekovremeni rad je ozbiljan etički problem i kršenje radničkih prava. Iako ne možemo sa sigurnošću reći, ni potvrditi bilo kakvo zakidanje radnika prilikom njihove naknade za prekovremeni rad zbog nedostataka bilo kakvih vjerodostojnih internih podataka iz poduzeće, ali se iz anonimne ankete jasno možemo vidjeti nezadovoljstvo ispitanika prilikom ocjenjivanja navedenog problema.

Rezultati su prikazani i grafički na grafu pod rednim brojem 6;

Graf br. 6: **Pregled prosjeka ocjena za kategorije iz četvrtog dijela ankete**



Izvor :Autor

Iz grafa je vidljivo sve ono što je prethodno analizirano kod odgovara ispitanika koji se odnosi na posljednji dio ankete. Rad sindikata ima najnižu prosječnu ocjenu od (1,71), slijedi ga segment koji označava priliku za napredak i razvoj s prosjekom od (2,0). Nešto bolju prosječnu ocjenu, u odnosu na prva dva segmenta imaju kompenzacije za prekovremeni rad, s prosjekom od (2,24). Ostali segmenti svi imaju prosječne ocjene iznad tri , pa tako su redom rangirani: materijal i oprema (3,29), uvažavanje zaposlenika kao osobe (3,43), suradnja sa zaposlenicima iz ostalih sektora (3,71), transparentnost pravilnika o radu (3,83) i trenutna radna pozicija u odnosu na radne karakteristike (3,86). Od svih ispitanih segmenata, ispitanici su procijenili da njihova trenutna pozicija koju obavljaju u poduzeću najbolje odgovara njihovim radnim karakteristikama.

6. ZAKLJUČAK:

Nakon provedene analize poslovanja poduzeća „Tvornica kruha Zadar“ i ispitivanja zaposlenika preko forme anketnog upitnika možemo zaključiti da postoje neke pozitivne, ali i negativne stvari kod primjene poslovne etike u poduzeću. Od pozitivnih stvari možemo krenuti od samog procesa proizvodnje s kojim se dobivaju proizvodi koji zadovoljavaju sve trenutne norme kad je u pitanju tehnološka obrada i higijenski standardi. Iako poduzeće nema službeni etički kodeks, možemo reći da je TKZ na zavidnoj razini po pitanju društvene odgovornosti u odnosu na konkurenciju. Poduzeće dobre rezultate ekonomičnosti ostvaruje kod zbrinjavanja proizvoda koji su nakon otpisa u trgovinama ponovno vraćani u TKZ. Proces zbrinjavanja se vrši tehnološkom obradom u suvremenom postrojenju, gdje se postiže da gotovo 100% vraćenog kruha ponovo pretvori u upotrebljivi proizvod, pritom se misli na krušne mrvice, dok se ostatak manje kvalitetnih proizvoda pretvara u stočno hranu. Neznatni dio se potpuno odbacuje ako je riječ o proizvodima s potencijalnom toksičnom opasnošću, ili ako ne zadovoljavaju sve higijenske uvjete. Društvena odgovornost tvornice kruha Zadar se vidi i kod sudjelovanja u raznim humanitarnim priredbama u kojima sudjeluje doniranjem svojih proizvoda.

Od negativni rezultati primjene poslovne etike možemo krenuti od 2010. godine i pokrenute istrage od strane Državno odvjetništvo nad osmoricom bivših članova uprave i nadzornog odbora u „Tvornici kruha Zadar d.d.“, a optužba glasni na zlouporabu položaja i prekoračenje ovlasti s kojim je poduzeće oštećeno za više od tri milijuna kuna. Sličan slučaj se dogodio i 2014. godine kad je zadarska policijska uprava iz odjela za gospodarski kriminalitet izvršila kriminalističku istragu nad trojicom bivših radnika TKZ-a uz sumnju za počinjenje više kaznenih djela gospodarskog kriminaliteta u vrijednosti od 300 000 kuna. Takve informacije nam otkrivaju velike probleme u „Tvornici kruha Zadar“ po pitanju korupcije i zlouporabe položaja od strane nekih bivših članova uprave.

Anketiranjem zaposlenih dolazimo do problema u visini kompenzacija za prekovremeni rad i radu sindikata. Ispitani zaposlenici su dali dosta negativne ocjene za ta dva segmenta što otvara mnoga etička pitanja ako postoje neke nepravilnosti po tom pitanju . U međuljudskim odnosima ocjenu etičnosti treba podijeliti na više segmenata, ovisno o specifičnosti samog odnosa. Negativni rezultati se najviše javljaju u internim komunikacijama među pojedinim sektorima i u odnosu zaposlenik-naređeni.

Podaci iz financijskih izvještaja poduzeća mogu biti u jednoj mjeri i odraz trenutnog stanja poslovne etike i radne atmosfere u poduzeću. Prethodno u radu je analizirana proizvodna aktivnost i utvrđen pozitivan trendu poslovnog rasta u pekarskoj djelatnosti. Predočenjem pozitivnih poslovnih rezultata konkurentnih poduzeća i ukupnog rasta tržišta, može se pretpostaviti da bi „Tvornica kruha Zadar“ poboljšanjem primjene poslovne etike dovelo i do poboljšanja poslovnih rezultata. Rješavanjem etičkih problema među zaposlenicima i stvaranjem bolje radne atmosfere bi uveliko riješilo probleme oko komunikacije među poslovnim sektorima, a time i veće efikasnosti radne snage. Pouzeće bi se više trebalo oslanjati na „bottom up“ pristup kod rješavanja takvih prepreka u poslovanju. Rješavanje takvih problema ne iziskuje izdvajanje velikih novčanih sredstava, a eliminacijom takvih prepreka bi dovelo do puno lakšeg iskorištavanja punog tržišnog potencijala kojeg TKZ posjeduje svojom dugovječnom tradicijom i kvalitetnim proizvodima.

LITERATURA:

1. Aleksić, A. (2007): Poslovna etika – element uspješnog poslovanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu
2. Bebek, B. I Kolimbić, A. (2005.): Poslovna etika, 2 izdanje, Sinergija nakladništvo
3. Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta
4. Čekoh,I. (1997.): Etika, Školska knjiga
5. D. Čičin-Šain: osnove menadžmenta, sveučilište u Zadru
6. Marušić, S. (2006)- Upravljanje ljudskim potencijalima
7. Krapati, T. (2001) :Etika u gospodarstvu, grafika Osijek
8. Perić, J. (2015): Etika i društvena odgovornost

INTERNET IZVORI

1. http://slobodnadalmacija.hr/dalmacija/zadar/clanak/id/203846/pekar-zvonko-mijic-tuzio-tvornicu-kruha-zada
2. http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/pekara-dubravica-sa-1265-milijuna-kuna-prihoda-meu-sest-najvecih-u-hrvatskoj-331576
3. https://dekaform.hr/o_nama.htm
4. https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/tvornica-kruha-zadar/Detaljno/52486
5. www.Tvornica kruha Zadar.hr
6. http://www.aktivasistem.com/assets/documents/f3380f-Kodeks_poslovnog_ponasanja_2.htm
7. http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/pekara-dubravica-sa-1265-milijuna-kuna-prihoda-meu-sest-najvecih-u-hrvatskoj-331576
8. http://www.zivotistil.rtl.hr/zdravlje/1335345/istrazili-smo-koji-je-najzdraviji-a-koji-najmanje-zdrav-kruh/
9. https://www.vecernji.hr/vijesti/bacimo-starog-kruha-i-peciva-za-najmanje-750-mil-kuna-469278
10. www.generali.com
11. www.poslovnidnevnik.hr
12. https://bs.wikipedia.org/wiki/Etika
13. http://hjp.znanje.hr/index.php?show=search
14. http://www.gallup.com/home.aspx
15. http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/predavanja_menadzment.pdf
16. http://www.buildmagazin.com/index2.aspx?fld=tekstovi&ime=bm0101.htm
17. http://www.057info.hr/vijesti/2015-12-23/tvornica-kruha-zadar-osigurala-kruh-za-siromasne
18. http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_04.pdf
19. https://www.linkedin.com/pulse/20140522112335-217329249-zadovoljstvo-na-poslu
20. Jayson i Mira Calton -'Bogata hrana - loša hrana'

POPIS GRAFOVA I TABLICA :

GRAF 1 : Poslovni rezultat vodećih proizvođača u pekarskoj djelatnosti

GRAF 2: Visina poslovni prihoda kroz obračunsko razdoblje od 2010-2015.godine

GRAF 3: Godišnja promjena u visini prihoda prikazana u postocima

GRAF 4: Obrada rezultata odgovora po pitanju međuljudskih odnosa

GRAF 5: Rezultati ocjene međuljudskih odnosa na relaciji zaposlenik-naređeni

GRAF 6: Pregled prosjeka ocjena za kategorije iz četvrtog dijela ankete

Tablica 1: Rezultati ispitivanja odnosa poduzeća prema zaposleniku

Tablica 2 : Ocjene segmenata vezanih uz radnička prava

Tablica 3: Odgovori na četvrti dio ankete

SAŽETAK:

Kroz ovaj rad analizirana je poslovna etika u poduzeću „Tvornica kruha Zadar d.d.“ i opisane sve pozitive, ali i negativne strane provođenja etike. U prvom djelu rada obrađeni su teorijski i praktični pojmovi poslovne etike. Vodeći se teorijskim aspektima iz prvoga djel rada u nastavku je obrađeno tržište pekarskih proizvoda u Hrvatskoj kroz: obujam proizvodnje , ukupne prihode i položaj poslovne etike u djelatnosti. Primjena poslovne etike među zaposlenicima ispitana je preko anketnog upitnika koji se sastoji od četiri dijela, a kroz odgovore ispitanika su utvrđene pozitivne i negativne činjenice u primjeni poslovne etike. Analiziranjem konkurencije i sveukupnog tržišta u kojem djeluje TKZ, i uspoređujući te rezultate s poslovnim rezultatima TKZ-a, dolazimo do zaključka da poduzeće koje ima problema u pridržavanju s etičkim segmentima , ima problema i s ekonomskim segmentima u poslovanju. Naravno etika nije jedini segment u ostvarivanju pozitivnih poslovnih rezultata ali ako uspoređujemo konkurencije i prepoznamo pozitivan trenda rasta prihoda u ovoj djelatnosti , dolazimo do činjenice da nesavršenstvo etičkog ponašanja u “Tvornici kruha Zadar“ u najmanju ruku usporava poslovni rast.

KLJUČNE RIJEČI: Poslovna etika, korupcija, anketa, društvena odgovornost, zadovoljstvo radnika.

SUMMARY:

This thesis analyzes the business ethics of the "Tvornica kruha Zadar d.d." and describes all the positive and negative aspects of ethics. The first part of the paper deals with theoretical and practical terms of business ethics. Leading the theoretical aspects of the first work, the following is the market for bakery products in Croatia: volume of production, total income and position of business ethics in the business. The application of business ethics among employees was examined through a questionnaire consisting of four parts, and positive and negative facts in the application of business ethics were identified through respondents' responses. By analyzing the competition and the overall market in which TKZ operates, and comparing these results with TKZ's business results, we come to the conclusion that a company that has problems with adhering to ethical segments has problems with economic segments in business. Of course, ethics is not the only segment in achieving positive business results, but if we compare the competition and recognize the positive trend of revenue growth in this activity, we come to the fact that the imperfection of ethical behavior in the "Tvornica kruha Zadar d.d." at least slows business growth.

Keywords: Business ethics, corruption, social responsibility, Survey , employee satisfaction.

DODATAK:

-Anketni upitnik

Dio s otvorenim tipom pitanja (intervju):

1. Napišite : radni staž u poduzeću,obrazovanje, životnu dob.
2. Gdje se vidite za 5 godina?(u vezi posla)
3. Opišite mi svoj radni tjedan.(radni dani, br radnih sati)
4. Koji su najčešći problemi s kojim se susrećete na poslu?
5. Mislite li da se išta promijenilo u vezi vašeg znanja o poslu kojeg radite u odnosu na prošlu godinu?(navesti poslovni seminar ili tečaj ako ga je bilo)
6. Da ste vi poslodavac što bi promijenili u vezi vašeg posla što trenutno radite u poduzeću?
7. Koje radne karakteristike vam najviše smetaju kod poslovnih partnera?
8. Koji je glavni razlog vašeg napuštanja prijašnjeg radnog mjesta(u slučaju da ste ga imali) ?

Odgovoriti s da ili ne :

9. Imate li priliku na poslu svakoga dana raditi ono u čemu ste najbolji? DA / NE
10. Jeste li u posljednjih sedam dana dobili priznanje ili pohvalu za dobro odrađen posao? DA / NE
11. Je li vašem nadređenom, ili nekome na poslu, stalo do vas kao osobe? DA / NE
12. Postoji li na radnom mjestu netko tko ohrabruje vaš razvoj? DA / NE
13. Uzima li se na poslu vaše mišljenje u obzir? DA / NE
14. Imate li zbog misije vaše tvrtke osjećaj da je vaš posao važan? DA / NE
15. Imate li na poslu najboljeg prijatelja? DA / NE
16. Je li netko na poslu, u posljednjih 6 mjeseci, s vama razgovarao o vašem napredovanju i razvoju? DA / NE

Odgovorite s da ili ne :

1 da li ste primijetili da vam se nadređeni ponaša drugačije u društvu podređenih radnika za razliku u društvu njemu nadređenih zaposlenika ?
DA / NE

2 da li ste ikada primijetili da vaš nadređeni ponekad glumi kad je u pitanju iskazivanju emocija? (pretjerana reakcija ako mu se uvrijedi osobni autoritet ili pokazivanja pretjeranih emocija pred nadređenima kad je u pitanju poslovni uspjeh poduzeća)
DA / NE

3 da li ste ikad osjetili da vas je vaš nadređeni koristio kao štit da prekrije vlastite pogreške, u nekim slučajevima i prebacivao krivnju na druge ?
DA / NE

4 dijele li se otkazi bez nekog velikog opravdanja i upozorenja (tehnološki višak ili preuveličavanje radničkih pogrešaka samo kako bi se dodijelio otkaz)?
DA / NE

5 Dolazi li često do nesporazuma ili pogrešnih pretpostavki u razgovoru s vašim nadređenim ?
DA / NE

6 Da li vam se ikad dogodilo da neku vašu ideju, koju ste povjerili vašem nadređenom, on predstavio kao svoju ?
DA / NE

7 Osjećate li da ste u boljem odnosu s nadređenim ako je poslovni rezultat bolji odnosno da se odnosi narušavaju ako su poslovni rezultati lošiji?
DA / NE

8 Da li mislite da nadređeni previše kontroliraju vaš rad iako za to ponekad nema potrebe tj da imate osjećaj kao da žele znati svaki vaš korak ?
DA / NE

Odgovoriti na skali od 1 do 5 (npr br 1. označava odg koji s kojim se u potpunosti ne slažete s tvrdnjom , od br 5 da se potpuno slažete s tvrdnjom)

1. Poduzeće je jasno i transparentno prikazalo pravilnik o radnu i pravila ponašanja zaposlenika?
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

2. Zadovoljan/na sam s radom sindikata.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

3. Vaša trenutna radna pozicija u poduzeću najbolje odgovara vašim radnim karakteristikama.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

4. Imam sve materijale i opremu kako bi ispravno obavljao/la svoj posao.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

5. Vašem nadređenom je stalo do vas kao osobe.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

6. U posljednjih godinu dana imao/la sam priliku za napredak i razvoj za trenutni rad koji obavljam u poduzeću.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

7. Adekvatno sam plaćen/a za prekovremeni rad u poduzeću.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti

8. Vaši suradnici su predani i obavljaju svoj posao kvalitetno.
   Ne slažem se 1 2 3 4 5 slažem se u potpunosti