

# PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U OBITELJSKIM HOTELIMA NA PODRUČJU SPLITSKO-DALMATINSKE ŽUPANIJE

---

**Vicković, Kristian**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*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:124:744256>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**

*Repository / Repozitorij:*

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



UNIVERSITY OF SPLIT



SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET SPLIT



DIPLOMSKI RAD

**PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO  
ODGOVORNOG POSLOVANJA U OBITELJSKIM  
HOTELIMA NA PODRUČJU SPLITSKO-  
DALMATINSKE ŽUPANIJE**

Mentor :  
Prof. dr. sc. Želimir Dulčić

Student :  
Kristian Vicković

Split, rujan, 2021.

## SADRŽAJ:

1. UVOD.....	4
1.1. Problem istraživanja.....	4
1.2. Predmet istraživanja.....	7
1.3. Ciljevi istraživanja.....	8
1.4. Istraživačke hipoteze.....	9
1.5. Metode istraživanja.....	10
1.6. Doprinos istraživanja.....	11
1.7. Struktura rada.....	12
2. POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....	13
2.1. Definiranje etike.....	13
2.2. Definiranje poslovne etike.....	14
2.2.1. Povijest i razvoj poslovne etike.....	14
2.2.2. Svrha i načela poslovne etike.....	15
2.2.3. Značaj poslovne etike.....	16
2.2.4. Donošenje etične odluke.....	17
2.3. Definiranje društveno odgovornog poslovanja.....	19
2.4. Povijesni razvoj koncepta društvene odgovornosti.....	21
2.5. Vrste, modeli i dimenzije društveno odgovornog poslovanja.....	22
2.6. Društveno odgovorno poslovanje u RH.....	27
2.6.1. Indeks društveno odgovornog poslovanja.....	30
3. OBITELJSKI HOTELI.....	31
3.1. Definiranje obiteljskih hotela i njihovih uloga u turizmu.....	31
3.2. Stanje u Splitsko-dalmatinskoj županiji.....	32
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE.....	33
4.1. Metodologija istraživanja.....	33
4.2. Rezultati istraživanja.....	34
4.3. Testiranje istraživačkih hipoteza.....	43
ZAKLJUČAK.....	50

POPIS LITERATURE .....	52
POPIS SLIKA .....	55
POPIS TABLICA .....	56
ANKETNI UPITNIK.....	57
SAŽETAK .....	61
SUMMARY .....	62

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Kad određeno poslovanje ili poduzeće se smatra uspješnim, prva misao je povezana s profitabilnosti navedenog poslovanja ili poduzeća, ali postoji mnogo faktora koji determiniraju uspjeh određenog poslovanja, isto tako postoji niz faktora koje mogu imati značajan utjecaj na ostvarivanje spomenutog uspjeha. Razvoj tehnologije, promjene u tržišnim strukturama, porast konkurencije, veća uloga potrošača itd. su samo neke od stavki koje su utjecale na razvoj i formiranje modernog poslovanja, pa su tako utjecale na shvaćanje uspjeha. U modernom poslovanju poslovni subjekt nije odvojeni entitet već je dio društva unutar kojeg posluje. Neovisno o grani poslovanja, od poslovnog subjekta se očekuje da ima određenu razinu doprinosa za društvo čiji je član, a u konačnici uspjeh poslovnog subjekta uvelike ovisi upravo o prihvaćenosti društva unutar kojeg posluje. Zbog takvog utjecaja mnoga poslovanja, neovisno o svojim veličinama, nastoje se uključiti u društvo čiji su član, te nastoje u sklopu svoju organizacijske kulture razvijati koncept društveno odgovornog poslovanja. Također, u modernom poslovanju dolazi do isticanja vrijednosti poslovne etike. Etika u svojoj suštini jednostavno označava razlikovanje dobra od zla među pojedincima, dok ako etiku uvedemo u poslovni svijet, označava razlikovanje dobra od zla prilikom tretiranja svojih zaposlenika, potrošača, klijenata, dobavljača, zatim donošenja odluka na razini organizacije itd. Primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja i uspostavljena poslovna etika unutar organizacije imaju značajan utjecaj na potencijalno ostvarivanje uspjeha poslovanja.

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. 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. (Bebek i Kolumbić, 2003). Poslovna etika se može definirati kao skup moralnih pravila i vrijednosti koji utječu i usmjeravaju ponašanje pojedinca ili grupa u odnosu na nešto što je dobro

ili loše. Etika postavlja standarde prema tome što je dobro ili loše u upravljanju ili odlučivanju. (Trevino i Nelson, 1999). Pojednostavljena definicija kaže da se poslovna etika bavi poslovnim situacijama, aktivnostima i postupcima odlučivanja s aspekta ispravnog i pogrešnog (Crane i Matten, 2004).

Organizacije se razlikuju upravo ovisno o tome koje vrijednosti prevladavaju u organizaciji i prema etičkom ozračju što ga stvaraju unutar organizacije i prema drugima. Te razlike određene su ponašanjem vodećeg menadžmenta u organizaciji. Ponašanje menadžmenta značajno utječe na to kako se ponašaju podređeni, a i cijela organizacija. Kada su suočeni s etičkom dvojmom, odnosno pitanjem kako postupiti u određenoj situaciji, zaposleni će se ponašati različito, odnosno upravo o ovisnosti kakav sustav vrijednosti prevladava u organizaciji. (Aleksić, 2007).

Kršenje poslovne etike tj. neetičnost na poslovnom mjestu može biti prisutna u različitim oblicima. Tako primjerice neetičnost može predstavljati diskriminacija zaposlenika prema spolu prilikom unapređenja, porezne prijevare, razni oblici podmićivanja, prikriivena ili otvorena zastrašivanja, lažni stečaj i itd. Neetično ponašanje u poduzeću može uzrokovati veliku štetu u poslovanju ukoliko se isto otkrije. Šteta ne mora biti samo materijalna već može biti narušavanje reputacije među potrošačima, među dobavljačima, kazneni progon i itd.

Posljednjih godina dolazi do razvoja koncepta poslovne etičnosti, te mnoga poduzeća ustvari prepoznaju potencijalnu vrijednost koju mogu ostvariti ukoliko njihova organizacijska kultura je izgrađena na kvalitetnoj vrijednosti poslovne etike.

U Republici Hrvatskoj je 2005. godine donesen Kodeks o etičnom poslovanju koji propisuje osnovne smjernice etičkog ponašanja poslovnih subjekata u okviru hrvatskog gospodarstva s ciljem da se pridoneše transparentnijem i učinkovitijem poslovanju i kvalitetnijim vezama poslovnih subjekata u Hrvatskoj s poslovnom sredinom u kojoj djeluju.<sup>1</sup> Unatoč donesenom kodeksu, i svjetskom poslovnom trendu u stavljanju sve većeg naglaska na razvoj poslovne etike, poslovanje organizacija unutar Republike Hrvatske i dalje zaostaju za razvojem poslovne etike. Jedan od možda temeljnih faktora utjecaja na slabo razvijen koncept poslovne etike u organizacijama Republike Hrvatske predstavlja visoka razina korumpiranosti. Prema podacima Transparency International koji provode Corruption Perceptions Index (2019.) Republika

---

<sup>1</sup> U Hrvatskoj poslovna etika je prihvatljiv luksuz, Poslovni dnevnik, raspoloživo na: <https://www.poslovni.hr/lifestyle/u-hrvatskoj-poslovna-etika-je-prihvatljiv-luksuz-76453>

Hrvatska je 2019. godine ostvarila rezultat od 47 bodova, što znači da zauzima 63. mjesto prema korumpiranosti na ljestvici od 198 analiziranih zemalja.

Društvena odgovornost, relativno nov pojam u poslovanju u velikoj mjeri oblikovan 60-tih godina, podrazumijeva obvezu menadžmenta da pravi izbore i poduzima akcije koje će doprinijeti dobrobiti i interesima društva i poduzeća. Drugim riječima, društvena odgovornost znači razlikovanje pravog od krivog i činjenje pravog. (Buble, 2009). Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva. (Glavočević i Peša, 2013). Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju. (Kotler i Lee, 2009).

Navedene definicije veoma su kompleksne i kao takve definiraju pojam DOP-a u najširem mogućem smislu pri čemu nam jasno ukazuju da primjena društvene odgovornosti u poduzeću nije namijenjena samo internim akterima u poduzeću, već se odnosi na cjelokupno društvo, vodeći računa o svim segmentima poslovanja te nadilazeći zakonske propise i norme. Dakle, društveno odgovorno poslovanje ima neosporan utjecaj na razvoj cijelog gospodarstva i društvene svijesti, a da pri tom ne narušava svoj temeljni cilj ostvarenja dobiti. Time se svojim poslovanjem prilagođava potrebama društva i na taj način otvara prostor za uspješno poslovanje. (Raguž i Hazdovac, 2014).

Kao što je prethodno spomenuto, poslovni subjekt nije odvojeni entitet već je dio društva, stoga se "očekuje" da poslovni subjekt bude aktivni član društva. Zakon definira određene stavke odlaganja otpada itd. ali stavke društveno odgovornog poslovanja nisu definirane zakonom već se očekuje od poslovnog subjekta da istima pristupa dobrovoljno.

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja više od dobronamjernog aktivizma u društvu, ono za poduzeće može generirati brojne koristi. Organizacija koja je društveno odgovorna na taj način može upravljati reputacijom među potrošačima, može ostvarivati konkurentsku prednost, dodaju vrijednost svom proizvodu itd. Stavka dodane vrijednosti je veoma bitna jer posljednjih godina je zapažen rast svijesti o brige za društvo i okoliš među populacijom diljem svijeta. Potrošači koji su svjesni o zbivanjima u društvu i brinu za okoliš, u mogućnosti odabira često će

odabrati proizvod ili usluge organizacije s čijim radom su upoznati tj. organizacije za koju znaju da je društveno aktivna i da ulaže svoje napore i vrijeme u izgradnje boljeg i kvalitetnijeg društva. Na taj način organizacija ustvari dodaje određenu vrijednost svojim proizvodima ili uslugama, te ima potencijalno sredstvo ostvarivanja konkurentne prednosti na tržištu. Naravno, u ovakvim situacijama se može postaviti pitanje uolikoj mjeri je društveno odgovorno poslovanje svjesni odabir radi želje za pomoći i napretkom društva, ili se planira koristiti kao marketinško oruđe striktno s ciljem privlačenjem potencijalnih potrošača i ostvarivanju profita.

Društveno odgovorno poslovanje se u svijetu počinje primjenjivati sredinom 20. stoljeća, no u Hrvatskoj se društveno odgovorno poslovanje može smatrati nešto novijom poslovnom praksom. Tranzicijski šok, rat kojim je država bila pogođena, ekonomska kriza kao i nedostatak poticaja od strane državne vlasti samo su neki od razloga zbog čega se ova poslovna praksa počinje sporije primjenjivati na našem tržištu. Unatoč navedenim problemima važno je napomenuti da se situacija posljednjih nekoliko godina mijenja na bolje. I hrvatska poduzeća su uočila društveno odgovorno poslovanje kao učinkovit alat za stjecanje konkurentskih prednosti. (Glavočević i Peša, 2013).

## **1.2. Predmet istraživanja**

Polazeći od osnovnih pretpostavki poslovne etike i koncepta društveno odgovornog poslovanja, predmet istraživanja ovog rada je primjena etičkih načela i koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije. Kako bi se navedeni predmet istražio i detaljno analizirao, nakon provođenja teorijske analize pripadajućih pojmova iz područja poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja, provodi se anketno istraživanje koje će biti distribuirano među obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije. Planirani uzorak za provođenje istraživanja su 30 hotela koji posluju na području Splitsko-dalmatinske županije, te će u anketiranju sudjelovati njihovi zaposlenici i menadžment hotela. Obiteljski hoteli koji će sudjelovati u istraživanju su akteri društva unutar kojih se nalaze, stoga je za očekivati da imaju određenu razinu odgovornosti u svom poslovanju prema društvu čiji su član. Implementacijom društveno odgovornog poslovanja hoteli mogu



ostvariti veću konkurentnost između poslovnih subjekata, mogu utjecati na razvoj održivog turizma, utječu na razvoj lokalnog gospodarstva, unapređenje kvalitete života u zajednici, očuvanju prirodnih resursa itd. Turizam i turistička djelatnost predstavljaju temeljnu komponentu gospodarstva Republike Hrvatske, ali i gospodarstva Splitsko-dalmatinske županije stoga ovo istraživanje može pružiti jedan zanimljiv uvid u organizaciju turističke djelatnosti, ali i uvid u organizaciju manjih obiteljskih hotela i u njihovu ulogu u zajednici unutar koje se nalaze.

### **1.3. Ciljevi istraživanja**

Ciljevi ovog rada vezani su uz istraživanje primjene načela poslovne etike i njezinih elemenata, te istraživanje koncepta društveno odgovornog poslovanja i njegovih komponentima na primjerima obiteljskih hotela koji posluju unutar Splitsko-dalmatinske županije.

Ključni ciljevi istraživanja su:

- Utvrditi primjenu i regulaciju primjene načela poslovne etike u svakodnevnom poslovanju odabranih hotela,
- Utvrditi primjenu koncepta društveno odgovornog poslovanja u svakodnevnom poslovanju odabranih hotela,

Analizirati stavove zaposlenika o poslovnoj etici i o konceptu društveno odgovornog poslovanja,

Analizirati povezanost načela poslovne etike sa zadovoljstvom zaposlenika,

Analizirati povezanost koncepta društveno odgovornog poslovanja sa zadovoljstvom zaposlenika,

Proširiti teorijsko znanje o načelima poslovne etike,

Proširiti teorijsko znanje o konceptu društveno odgovornog poslovanja.

## **1.4. Istraživačke hipoteze**

Na temelju navedenih problema i predmeta istraživanja, te postavljenih ciljeva rada, postavljaju se istraživačke hipoteze koje će se daljnjim istraživanjem tj. daljnjim anketiranjem testirati. Postavljene hipoteze će se na temelju prikupljenih podataka prihvatiti ili odbaciti.

### **H.1. Većina anketiranih poslovnih subjekata primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja u svojem poslovanju**

Postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da većina anketiranih poslovnih subjekata primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja u svojem poslovanju. Prema postavljenoj hipotezi, smatra se da preko 50% anketiranih poslovnih subjekata (na planiranom uzorku od 30 hotela) primjenjuju u svoj poslovanju navedene koncepte. Također, provedeno istraživanje će osim prisutnosti primjene načela ukazati na najčešće oblike društveno odgovornog poslovanja koje anketirani poslovni subjekti primjenjuju (reciklaža, poticanje zaposlenika, zaštita okoliša, zdravstvo itd.), i ukazati će na razine etičnosti na radnom mjestu. Istraživanje može pokazati određene nedostatke, poput potpunog izostanka društveno odgovornog poslovanja anketiranog poslovnog subjekta, ili prisustvo neetičnog ponašanja na radnom mjestu (diskriminacija, zlostavljanje itd.).

### **H.2. Primjena načela poslovne etike utječe na zadovoljstvo zaposlenika**

Postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da primjena načela poslovne etike utječe na zadovoljstvo zaposlenika na njihovom radnom mjestu. Istraživanje polazi od toga da su zaposlenici zadovoljniji radom za organizaciju koja ima jasno definiran etički kodeks ponašanja te drži do poštovanja vlastitih zaposlenika. Organizacije koje poštuju određene norme poslovne etike bi u pravilu trebali imati zaposlenike koji su zadovoljniji na radnom mjestu ali koji se i zadržavaju se na radnom mjestu.

### **H.3. Primjena načela društveno odgovornog poslovanja utječe na zadovoljstvo zaposlenika**

Postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da primjena načela koncepta društveno odgovornog poslovanja utječe na zadovoljstvo zaposlenika na njihovom radnom mjestu. Istraživanje polazi od toga da zaposlenici su zadovoljniji prilikom rada za organizaciju koja je aktivan član društva, koja doprinosi razvoju društva, koja promiče vrijednosti zajednice, koja ulaže u svoje zaposlenike itd. Organizacije koje imaju koncept društveno odgovornog poslovanja integriran u svoju organizaciju kulturu bi u pravilu trebali imati zaposlenike koji su zadovoljniji na radnom mjestu ali i zadržavaju se na radnom mjestu.

### **1.5. Metode istraživanja**

Rad se sastoji od teorijskog i empirijskog dijela. Za potrebe izrade teorijskog i empirijskog dijela rada koriste se prikladne metode znanstveno-istraživačkog rada. Za potrebe izrade teorijskog dijela rada koriste se:

- Metoda deskripcije – postupak opisivanja ili očitavanja činjenica, predmeta i pojava,
- Metoda analize – postupak raščlanjivanja složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove,
- Metoda sinteze – postupak povezivanja jednostavnih tvrdnji u složenije i općenitije tvrdnje, zaključke i modele,
- Induktivna metoda – na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi se do zaključka o općem cilju,
- Deduktivna metoda – na temelju općih sudova izvode se posebni i pojedinačni zaključci,
- Metoda klasifikacije – klasifikacija radi sistematski ostvarive podijele pojava i predmeta radi njihove preglednosti,
- Metoda kompilacije – postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstveno-istraživačkoga rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja. (Zelenika, 2011).

Za potrebe izrade empirijskog dijela rada koriste se:

- Metoda studije slučaja – postupak kojim se izučava neki pojedinačni slučaj iz određenog znanstvenog područja,
- Metoda anketiranja – korištenje anketnog upitnika s ciljem prikupljanja potrebnih podataka o primjeni etičkih načela i primjeni koncepta društveno odgovornog poslovanja na primjeru skupine hotela (planirani uzorak je skupina od 30 hotela). Anketnim istraživanjem će se obuhvatiti zaposlenici i menadžment odabrane skupine hotela. Anketa će se distribuirati putem mail-a ili osobnim dolaskom autora rada do određenih hotela na području Splitsko-dalmatinske županije. Proces anketiranja će se odvijati tokom proljetnih mjeseci.
- Statistička metoda – statistička metoda će biti korištena za potrebe obrade prikupljenih podataka metodom anketiranja. U tu svrhu će se koristiti program SPSS (Statistical Package for Social Sciences) i program Microsoft Excel. Prikupljeni podaci će biti prikazani korištenjem tablica i grafova s ciljem bolje preglednosti i usporedivosti podataka, te kvalitetnijeg pregleda i interpretacije dobivenih rezultata i donesenih zaključaka.

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Doprinos ovog rada se ogleda u proširenju spoznaje o primjeni i utjecaju primjene etičkih načela i koncepta društveno odgovornog poslovanja u poslovanju, te će se za primjer analizirati obiteljski hoteli na području Splitsko-dalmatinske županije (planirani uzorak je 30 hotela). Analizom se planira dobiti uvid u postojeću primjenu navedenih komponenta među anketiranim poslovnim subjektima, najčešće oblike primjene, te utjecaj njihove primjene na zaposlenike anketiranih poslovnih subjekata.

Dobiveni rezultati doprinose daljnjem istraživanju značaja poslovne etike i koncepta društveno odgovornog poslovanja za poslovne subjekte u Republici Hrvatskoj. Provedeno istraživanje može zainteresiranim strankama ukazati na pogodnosti koje se ostvaruju razvojem navedenih komponenta, te kao takvo istraživanje može poslužiti poput baze informacija za razvoj poslovne

etičnosti i koncepta društveno odgovornog poslovanja. Također, istraživanje može ukazati i na određene nedostatke ili pogreške prilikom provođenja razvoja navedenih komponenta ili njihovog potpunog izostanka u organizacijskoj kulturi.

## **1.7. Struktura rada**

Diplomski rad se sastoji od pet sistematski podijeljenih poglavlja.

U prvom i uvodnom poglavlju se definiraju problem i predmet istraživanja rada, navode se ciljevi istraživanja, navode se metode korištene prilikom istraživanja, postavljaju se istraživačke hipoteze, navodi se doprinos istraživanja i navodi se strukturni pregled diplomskog rada.

U drugom poglavlju se teorijski definira i analizira analizirati pojam etike i poslovne etike, zatim pojmovi vezani uz društveno odgovorno poslovanje. Kroz drugo poglavlje se analizira povijest i razvoj poslovne etike, svrha i načela poslovne etike, značaj poslovne etike u svijetu, proces donošenja etične odluke uz ostale vezane podatke. Također, kroz drugo poglavlje se definira društveno odgovorno poslovanje i povijesni razvoj koncepta, navode se vrste, modeli i dimenzije društveno odgovornog poslovanja, analizira se društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj uz navođenje indeksa društveno odgovornog poslovanja i navođenje ostalih vezanih podataka.

U trećem poglavlju se definira koncept obiteljskog hotela i njegovog značaja za turizam, ali također se provodi i analiza o stanju i utjecaju obiteljskih hotela koji posluju u Splitsko-dalmatinskoj županiji.

U četvrtom poglavlju se provodi empirijsko istraživanje rada. Kroz četvrto poglavlje se prikazuju opći podaci o anketiranim subjektima, navodi se metodologija istraživanja, prikazuju se dobiveni rezultati istraživanja i testiraju se postavljene istraživačke hipoteze.

Posljednje poglavlje se odnosi na zaključak donesen na temelju provedenog istraživanja. Na samome kraju rada se nalaze sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku, popis priloga (slike, tablice, grafovi itd.), popis korištene literature pri izradi rada i prilog anketni upitnik.

## 2. POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

### 2.1. Definiranje etike

Definiranje pojma etike i morala je potrebno kako bi mogli sa što bolje razumjeti poslovnu etiku. Etika kompleksan pojam, pa se može promatrati na više načina:<sup>2</sup>

Znanost o moralu - filozofijska disciplina koja proučava moral; ona je filozofija morala, koja istražuje smisao i ciljeve moralnih normi, osnovne kriterije za moralno vrednovanje, kao i uopće zasnovanost i izvor morala. Etika prije svega pripada filozofiji koja proučava ljudsko ponašanje koje je prihvaćeno pod određenim moralnim aspektom.

Skup običaja i navika - skup načela moralnoga (čudorednog) ponašanja nekoga društva ili društvene skupine koja se zasnivaju na temeljnim društvenim vrijednostima kao što su: dobrotu, poštenje, dužnost, istina, ljudskost itd.

Sustav načela i vrijednosti - društveni fenomen koji se izražava u konkretnim ljudskim postupcima u okviru pravila, maksima i civilizacijskih zasada jednoga društva

Moral (prema lat. moralis: čudoredan, moralan), sustav nepisanih društvenih normi što određuju način ponašanja u određenoj društvenoj skupini, zajednici, a zasnivaju se na običajima i na općenito prihvaćenim mjerilima vrjednovanja postupaka sa stajališta načela »dobra« ili »zla«. Moral je povijesno određen, oblikuje se u izravnoj vezi s uvjetima života zajednice, kulturnom tradicijom i religijskim predodžbama. No unatoč stanovitoj relativnosti, koja se ogleda i u različitosti moralnih načela unutar klasa i slojeva istoga društva, moral općenito označuje važan čimbenik društvene kohezije, pa i cjelovit sustav stajalištâ i djelovanjâ koji regulira odnose među ljudima (obitelj, prijatelji i sl.).<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Etika, raspoloživo na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=18496>

<sup>3</sup> Moral, raspoloživo na: <https://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=41862>

## **2.2. Definiranje poslovne etike**

Poslovna etika je 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 vrijednostima i usmjerene su na dobrobit čovjeka (Gregorić, 2015). No poslovna etika je previše složena da bi je opisali u jednoj rečenici, pa ćemo izdvojiti mišljenja par autora.

Jednu od jednostavnijih definicija navode Crane i Matten koji kažu da se poslovna etika bavi poslovnim situacijama, aktivnostima i postupcima odlučivanja s aspekta ispravnog i pogrešnog. Connock i Johns tvrde da je etika u vezi s pravednošću i odlučivanju što je dobro a što loše, u definiranju prakse i pravila koja podupiru odgovorno ponašanje između pojedinaca i grupa, dok se Ashton i Orme nadovezuju te dodaju da biti etičan uključuje poduzimanje akcija koje će osigurati da se ta praksa i pravila konzistentno i konstantno primjenjuju u svakodnevnim poslovnim situacijama (Aleksić, 2007).

Bebek ipak poslovnu etiku tumači kao hibrid koji spaja dvije odrednice poslovanja, materijalnu uspješnost i etičku, tj moralnu dimenziju. Nadalje ističe kako se poslovna etika odnosi na one poslove koje obavljamo za druge, s ciljem pribavljanja koristi i za druge i izravne ili neizravne koristi za nas same, odnosno svoje poduzeće, te da to radimo u skladu s pravilima. Prema tome, Bebeku je poslovna etika način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istodobnom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja (Bebek i Kolumbić, 2000).

### **2.2.1. Povijest i razvoj poslovne etike**

Suradnjom etike i ekonomije u 20. Stoljeću razvija se nova znanstvena disciplina poslovne etike. Pojavljuje se 60-ih godina i odnose se na prava radnika, plaće, uvjete rada i konkretnost poslovnih odnosa. Sedamdesetih godina prošlog stoljeća širi se sve više u teoriji i praksi menadžmenta, dok se osamdesetih godina institucionalizira te postaje područje akademskog

djelovanja. 90-ih etičko ponašanje postaje praksa u mnogim poduzećima i korporacijama, te se smatra kao bitna vrijednost unutar organizacije (Dujanić, 2003).

Ispravno djelovanje, temeljeno na etičkim i moralnim načelima, u modernom dobu dobiva novo značenje te praktički postaje standard u poslovanju poduzeća. Etika u poslovanju donosi rast i razvoj, povećava efikasnost i produktivnost, pa samim time i konkurentnost organizacije na tržištu. Nakon sve veće raširenosti moralnih pogrešaka te financijskih skandala korporacija, mnoge organizacije sve veći naglasak daju na donošenje etičkih kodeksa i razvoj politike društvene odgovornosti poduzeća (Aleksić, 2007).

### **2.2.2. Svrha i načela poslovne etike**

Poslovna etika ima svrhu da unaprjeđuje poslovanje i odnose unutar poduzeća, etičkim i moralno prihvatljivim ponašanjem. Takvo ponašanje potiče se uvođenjem normi i načela koje je poželjno pratiti s ciljem poboljšanja etičkog poslovanja, te samim time i poboljšanja okoline i društva u cijelosti.

Poslovna etika polazi od pretpostavke da u gospodarstvu ne smije biti prioritarno djelovanje isključivo po načelu ekonomske racionalnosti, već da treba voditi računa i o posljedicama gospodarskih aktivnosti i poslovnih odluka za društvo, okružje i ključne sudionike (Pupovac, 2006).

Tri načela poslovne etike su (Pupovac, 2006):

- Načelo pravednosti – podrazumijeva pravo svakog člana neke organizacije da se prema njemu postupa pravedno. On ima pravo pružiti otpor svakom zahtjevu za prakticiranjem moći ili vlasti koja umanjuje ili može umanjiti njegova prava. Pravednost postoji ako su osigurana ili nisu umanjena, odnosno povrijeđena, temeljna prava članova neke zajednice ili ako do socijalne ekonomske nejednakosti dolazi samo kada ona osigurava prednost za sve članove



- Načelo solidarnosti – služi prije svega u svrhu izjednačavanja u korist socijalno slabijih u okviru neke institucije
- Načelo supsidijarnosti ili podređenosti – izražava poželjan odnos cjeline i njezinih dijelova. Ono određuje da institucije određene vrste mogu djelovati ili u cilju pomoći preuzeti funkcije pojedinaca ili socijalnih sustava niže razine samo ako njihova snaga nije dovoljna za to. Isto tako, da bez volje dotičnih pojedinaca ili socijalnih sustava, institucije mogu djelovati samo ako je zajedničko dobro ozbiljno ugroženo

Temeljna etička načela poslovne etike nastala su kombinacijom sljedećih načela posljedične i dužnosne etike (Krkač, 2007):

- Načelo osobne dobiti
- Načelo društvene koristi
- Načelo dobrohotnosti ili solidarnosti
- Načelo paternalizma
- Načelo supsidijarnosti
- Načelo štete
- Načelo poštenja
- Načelo zakona
- Načelo autonomije
- Načelo pravde
- Načelo prava

### **2.2.3. Značaj poslovne etike**

Sve većom zastupljenosti korupcije i zlouporabe pozicija i moći u poslovnom svijetu poslovna etika sve više dobiva na značaju. Zanemarivanje i odsustvo etičkih normi u poslovanju dovodi do takvih praksi i nanosi štetu poduzećima, društvu i cjelokupnoj ekonomiji. Zbog toga moramo sve veću pažnju posvetiti poslovnoj etici i njenoj primjeni u poslovanju.

Poslovna etika ne može se izjednačiti s filozofskom disciplinom, te ona zahtjeva 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 čega proizlazi to da je poslovna etika praktična, a ne teorijska disciplina (Bebek i Kolumbić, 2000).

Da bi organizacija bila etična potrebno je etično ponašanje svakog pojedinca u organizaciji kao i organizacije u cjelini. Dali će se netko ponašati etično ovisi o stavovima, normama, uvjerenjima, vlastitom etičkom standardu te moralnom razvoju pojedinca. Također, veliku važnost u etičnosti organizacije ima organizacijska kultura koja objedinjuje sliku sveukupne vrijednosti u organizaciji, te djelovanje vanjskih interesnih skupina poput države, kupaca i tržišta općenito (Aleksić, 2007).

#### **2.2.4. Donošenje etične odluke**

U kompleksnom globalnom svijetu danas je rijetko jednostavno i lako donijeti etičnu odluku. Međutim, kao član neke organizacije, postoji nekoliko mogućnosti i modela pomoću kojih se može izanalizirati etička dilema, odnosno situacija koja je moralno upitna i kada je potrebno odlučiti kako ispravno postupiti. Upravo iz razloga složenosti etičkih pitanja ponekad je jedan model prikladniji od drugog. Ako se razmisli o različitim mogućnosti, veća je vjerojatnost da će se donijeti odluka za koju se smatra da je etički korektna. Prema Daftu, imamo četiri različita pristupa odnosno modela za ocjenu i donošenje etične odluke (Aleksić, 2007):

- Utilitaristički kriterij
- Individualistički kriterij
- Kriterij prava
- Kriterij pravde

Utilitaristički su kriterij razvili u 19. stoljeću filozofi Jeremy Beneth i John Stuart Mills. Prema tom pristupu odluke se donose isključivo na temelju njihovih ishoda ili posljedica, i moralna odluka je ona koja donosi najveće dobro za najveći broj ljudi ili čini najmanje zla, odnosno

stvvara najveći odnos dobrog prema lošem. Donositelj odluke treba razmotriti efekte svake od mogućih opcija rješenja problema i odabrati onu koja optimizira zadovoljstvo najvećeg broja ljudi. Odluka se treba donositi tako da uvijek za ishod ima najveći mogući odnos između dobra i lošeg.

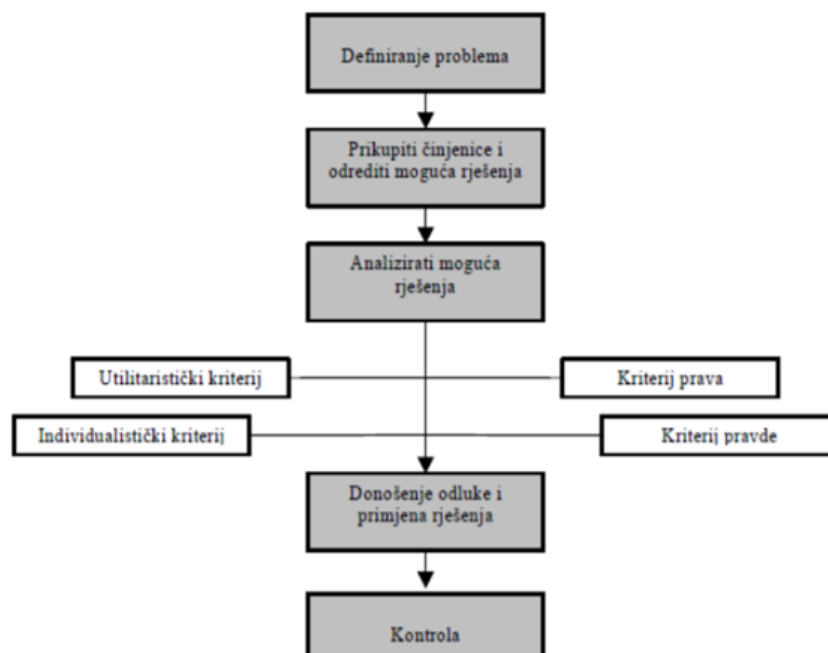
Individualistički kriterij ističe da je djelovanje moralno kada promiče dugoročno najbolje interese za pojedinca. Pojedinac izračunava dugoročne prednosti za njega osobno kao mjeru koliko je odluka dobra. Odluka koja ima više dobrih nego loših strana u odnosu na druga rješenja problema, bit će ona koju treba provesti. U teoriji, budući da svatko ustraje u svom interesu, više dobro se automatski postavlja jer se ljudi nauče prilagođavati međusobno na dugi rok. Vjeruje se da individualizam vodi iskrenosti i povjerenju jer to najbolje djeluje u dugom roku.

Kriterij prava je kriterij koji ističe da pojedinci imaju osnovna prava i slobode koja se moraju poštovati i ne ugrožavati nečijom odlukom. Da bi menadžeri donijeli etički ispravnu odluku, ne smiju doći u konflikt s temeljnim pravima drugih, stoga će etički ispravna odluka biti ona kojom se poštuju temeljna ljudska prava.

Kriterij pravde je onaj prema kojemu se etične odluke moraju temeljiti na trima principima: jednakosti, pravednosti i nepristranosti. Pristup promiče pravdu preko uspostavljanja pravila i regulativa koje bi trebale osigurati pravednu raspodjelu koristi za sve.

Principi, naravno, nisu univerzalni i nude samo općenite smjernice koje menadžeri mogu smatrati korisnim prilikom donošenja etične odluke. No ujedno moraju biti upoznati i s pozitivnim i negativnim stranama pojedinog pristupa. Tako isključivo usredotočivanje na utilitarizam može zanemariti prava pojedinaca u manjini budući se orijentira na dobro za većinu. Korištenje individualističkog pristupa u praksi ne mora uvijek dovesti do dugoročnog dobra za sve, budući da se pojedinac može orijentirati isključivo na zadovoljenje kratkoročnih potreba koje mogu biti u potpunoj kontradikciji s dugoročnim potrebama. Korištenje prava kao kriterija stvara ograničenja u djelovanju zbog jakog naglaska na temeljnim pravima i pravima opterećenu okolinu. Naglasak na pravdi štiti podjednako sve uključene, daje podjednako slabijima i onima u manjini, ali na taj način ne znači da potiče podjednako i na produktivno djelovanje (Aleksić, 2007).

Slika 1. Proces donošenja etične odluke



Izvor: Aleksić A. (2007) Poslovna etika – element uspješnog poslovanja

Definiranjem etičkog problema započinjemo proces etične odluke. Nakon toga prikupljaju se činjenice koje su relevantne, koje mogu utjecati na njega i njegovo rješenje te koja su moguća rješenja. Treći korak je analiza mogućih rješenja s različitih etičkih perspektiva. Četvrti korak je donošenja odluke i primjena donesene odluke, a posljednji korak uključuje kontrolu donesene odluke odnosno provjeru njene ispravnosti.

### 2.3. Definiranje društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje je koncept prema kojem poduzeća na dobrovoljnoj osnovi integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovno okruženje i odnose sa svojim dionicima. U fokus se stavljaju investiranje u ljudski kapital, okoliš i dioničke odnose, a ne samo ispunjavanje zakonsko propisanih obveza. Ulaganje u tehnologije koje su ekološki prihvatljive, edukaciju

radnika, radne uvjete te poboljšanja odnosa sa radnicima mogu dovesti do rasta konkurentnosti i efikasnosti zaposlenika i poduzeća (Pavić-Rogošić, 2012)

Definicija društvene odgovornosti poduzeća kao jedinstvena i opće prihvaćena ne postoji te ih se mnogo mijenjalo i razvijalo kroz povijest, no većina ima istu srž. Ocem pojma društveno odgovornog poslovanja ističe se Bowen koji je ujedno i prvi dao definiciju tog pojma, no za bolje shvaćanje treba izdvojiti više definicija od nekoliko autora.

Kotler i Lee smatraju da je društveno odgovorno poslovanje predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje organizacijskih resursa. Društvene inicijative su glavne aktivnosti koje organizacije poduzimaju za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza društveno odgovornog poslovanja (Raguž i Hazdovac, 2014).

Osim samih autora, potrebno je navesti i definicije političko-ekonomskih društveno odgovornih organizacija, samim time da možemo imati pogled s njihove strane, jer njihove odluke mogu imati zakonodavni karakter (Bagić i sur., 2006):

Prema organizaciji (Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj) DOP je ustrajnost organizacija na poboljšanju kvalitete života radnika, njihovih obitelji, lokalne zajednice i društva u cjelini te doprinosom ekonomskom razvoju etičkim ponašanjem.

Organizacija (BSR; Poslovni svijet za društvenu odgovornost) definira DOP kao “postizanje komercijalnog uspjeha na način da se poštuju etičke vrijednosti, ljudi, zajednice i prirodni okoliš”.

Organizacija International Business Leaders Forum (IBLF) DOP percipira kao „promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu, koja gospodarstvu i društvu koristi te olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja maksimizirajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo uz istovremeno svođenje negativnih učinaka na minimum“.

Europska komisija u svojoj Strategiji DOP-a daje definiciju da je društveno odgovorno poslovanje “odgovornost poduzeća za svoj utjecaj na društvo“.

Društveno odgovornim aktivnostima organizacije donose koristi za nju samu, a ne samo za društvo i okolinu. Društveno odgovorno poslovanje je daleko više od činjenja dobra zato da bi se osjećali dobro (Bagić i sur., 2006).

## 2.4. Povijesni razvoj koncepta društvene odgovornosti

O društvenoj odgovornosti često se razmišlja kao o novome poslovnome pojmu i praksi, no prema raznim stručnjacima društvena odgovornost u praksi datira čak do antičkog doba. Nakon II. industrijske revolucije poduzeća postaju nositelji razvoja, a poslovanje zadobiva velik utjecaj na društvo i okoliš. Pojam društvene odgovornosti u modrenom dobu se pojavljuje 1960.-ih godina i od tada dostiže sve više u fokus poslovanja poduzeća. Poslovanje poprima novi koncept 1980.-ih i 1990.-ih te dolazi do prekida linearnog pogleda na poslovanje, prema kojemu su poduzeća bila odgovorna samo za popunjavanje radnih mjesta, postizanje profita i plaćanje poreza. Krajem 1990.-ih društvena odgovornost poprima značaj u poslovanju i raste zabrinutost utjecaja gospodarstva na društvo, ali tek u 21. stoljeću pojam društvene odgovornosti poduzeća postaje konstanta u gospodarstvu i poslovanju skoro svakog poduzeća (Glavočević i Peša Radman, 2013).

Razvoju koncepta društvene odgovornosti poduzeća krajem 20. i početkom 21. stoljeća, doprinijelo je više vanjskih činitelja i konteksta. To su (Bagić i sur., 2006):

Brzi razvoj informacijske tehnologije koji olakšava približavanje i vodi prema ekonomiji znanja. Tehnološki napredak donio je dosada nezabilježene promjene i mogućnosti u području međusobne komunikacije, života i rada

Regionalne političke promjene i vezano s time otvaranje novih tržišta. Sve više su nestajale granice među poduzećima, a virtualne i mrežne organizacije nastaju kroz strateške veze, zajednička ulaganja, lance opskrbe i partnerstva.

Pojava gospodarstva koje se ravna prema potrošaču. Potrošači i skupine za pritisak, posebno u Europi i sjevernoj Americi, no sve više i drugdje, traže više odgovornosti od kompanija. Tehnološkim napretkom skupine za pritisak ostvaruju bolju povezanost, i tako vrše veći pritisak na tvrtke i očekuju rješenje za društveno neprihvatljiva ponašanja koja otkrivaju.

Uspon nevladinih organizacija. Sve više nastaju kao odgovor na promjene prouzročene globalizacijom. Pozivaju na odgovorno djelovanje gospodarstva, te kritiziraju gospodarstvo radi prevelike usmjerenosti na dobit, a zanemarivanja utjecaja koji njegova ulaganja i poslovanje imaju na društvo i okoliš.

Nedostatak povjerenja u institucije tržišnog gospodarstva. Proteklih godina primjećujemo porast nepovjerenja u vlast i poslovnu zajednicu koja se pojavila nakon velikih gospodarskih skandala.

## 2.5. Vrste, modeli i dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Vrste društvene odgovornosti se najbolje možemo razumjeti iz piramidalnog grafikona, tj. piramide društvene odgovornosti (slika 2) koju je osmislio Carroll 1991. godine. Iz piramide možemo vidjeti da društvena odgovornost poduzeća ima svoju hijerarhiju, te kako je ona posložena.

Slika 2. Četiri razine društvene odgovornosti



Izvor: Buble M. (2009) Menadžment

Razlikujemo četiri razine društvene odgovornosti (Buble, 2009):

- Ekonomska odgovornost - Ekonomska odgovornost označava prvu i najnižu razinu odgovornosti poduzeća. Ona predstavlja odgovornost poduzeća da kroz poslovanje proizvodi dobra i usluge te da preko istih ostvaruje profit. Poduzeće treba biti usmjereno na maksimizaciju profita te težiti daljnjim ulaganjima i rastu s ciljem uspješne budućnosti.
- Zakonska odgovornost - Zakonska odgovornost poduzeća je poslovanje unutar zakonskih okvira i regulativa koje ono mora poštovati. Očekuje se da se zakoni i propisi ne krše u ostvarenju svojih ekonomskih ciljeva kako ne bih bili sankcionirani od strane nadležnih organa.
- Etička odgovornost - Etička odgovornost predstavlja poslovanje vođeno poštovanjem i pravednošću prema dionicima, društvu i okolini. Očekivano je ispunjenje ekonomskih ciljeva na moralan način dok se istodobno vodi briga o internoj i eksternoj okolini poduzeća. Ponašanje suprotno od opisanog se smatra neetičnim ponašanjem.
- Diskrecijska odgovornost - Diskrecijska odgovornost označava zadnju i najvišu, ujedno i najbitniju razinu društvene odgovornosti. Suština ove razine je u aktivnom doprinosu i poduzimanju određenih akcija za dobrobit društva, bez očekivanja povrata ili nekog drugog načina naknade.

U kontekstu modela društvene odgovornosti analizira se koncept same odgovornosti i njeno tumačenje. Temeljno pitanje je kome su menadžeri odgovorni za poslovanje poduzeća i rezultate. Prema tome javlja se dvojba je li cilj poduzeća ostvarenje profita ili ipak ostvarivanje ekonomskog i socijalnog doprinosa društvu, samim time poduzeće se susreće izazovom gdje treba objediniti, održavanje i poboljšanje svoje konkurentnosti i ispuniti etičke, socijalne i ekološke potrebe društva. Razlikujemo dva modela društvene odgovornosti (Buble, 2009):

- Stockholder model – ili klasični ekonomski model polazi od toga da je poduzeće u privatnom vlasništvu i za cilj ima isključivo maksimiziranje profita. Naglasak ovog modela je na proizvodnji, trošenju resursa, ekonomskom povratu i profitu. Društvena odgovornost poduzeća u stockholder modelu manifestira se tržišnim transakcijama. Po



pitanju menadžera, oni pak u ovom modelu svoju društvenu odgovornost ispunjavaju vodeći računa o financijskim interesima dioničara.

- Stakeholder model – ili socioekonomski model polazi od toga da poduzeće nema samo jedan već više ciljeva, te da treba služiti cjelokupnom društvu. Ono je društveno odgovorno ukoliko vodi računa o interesima različitih interesno-utjecajnih grupa, tj stakeholdera. Stakeholdere možemo gledati na dva načina, u užem smislu stakeholderi su grupe o kojima ovisi poduzeće, tj dioničari, zaposlenici, kupci, itd., dok su u širem smislu to grupe pojedinaca koje mogu utjecati na poduzeće, te na koje poduzeće utječe svojim proizvodima, politikama i radnim procesima. Stakeholder model naglasak stavlja na: kvalitetu života, očuvanje resursa i sklad s prirodom, zajednički interes dionika, uravnotežen ekonomski i društveni povrat, te aktivnu ulogu države.

Tablica 1. Ekonomski i socioekonomski model

<b>EKONOMSKI MODEL:</b>	<b>SOCIOEKONOMSKI MODEL:</b>
Proizvodnja	Kvaliteta života
Eksploatacija resursa	Očuvanje resursa i sklad s prirodom
Tržišno utemeljenje	Društvena kontrola tržišnih odluka
Ekonomski povrat resursa	Uravnoteženi ekonomski odnosi i društveni povrat resursa
Individualni resursi	Zajednički interesi
Mala uloga države	Aktivna uloga države

Izvor: Buble M. (2009) Menadžment

Argumenti za društvenu odgovornost su sljedeći (Buble, 2009):

- Poduzeće je neizbježno uključeno u društvena pitanja
- Poduzeće raspolaže resursima kojima se može uhvatiti u koštac sa složenim društvenim problemima
- Bolje društvo znači i bolju okolinu za poduzeće

- Društveno odgovorna akcija poduzeća spriječit će vladinu intervenciju.

Dok su argumenti protiv društvene odgovornosti:

- Maksimizacija profita osigurava efikasnu uporabu društvenih resursa
- Kao ekonomska institucija poduzeće nema sposobnost da ostvaruje društvene ciljeve
- Poduzeće već ima previše moći
- Budući da menadžeri nisu izabrani, nisu direktno ni odgovorni narodu.

Društveno odgovorno poslovanje ima dvije dimenzije:

- Unutarnja (interna),
- Vanjska (eksterna).

Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja se smatra kao socijalno odgovorna praksa koja uključuje zaposlenike i odnosi se na područja poput investiranja u ljudski kapital, osiguravanje zdravog i sigurnog radnog okruženja, upravljanje promjenama i brizi o okolišu.

Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje (Pavić-Rogošić, 2012):

- Upravljanje ljudskim resursima - Jedan od velikih izazova pred današnjim poduzećima je kako privući i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuća znanja i vještine. U tom kontekstu, odgovarajuće mjere mogu uključivati cjeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika, bolji protok informacija unutar poduzeća, bolju uravnoteženost između rada, obitelji te slobodnog vremena, jednake plaće i uvjeti za napredovanje žena, sigurnost na poslu itd. Odgovorno ponašanje pri zapošljavanju, uključujući ne diskriminirajuću praksu koja doprinosi zapošljavanju pripadnika manjina, starijih radnika, žena, nezaposlenih duže vrijeme te ljudi s posebnim potrebama doprinosi postizanju ciljeva te smanjuje nezaposlenost i borbi protiv socijalne isključenosti.
- Zdravlje i sigurnost na poslu - Zdravlje i sigurnost na poslu tradicionalno se rješava propisima i obveznim mjerama. Poduzeća, vlade te poslovne organizacije i udruženja sve više pokušavaju pronaći dodatne načine promocije zdravlja i sigurnosti, bilo kao element u marketingu, ili vodeći računa o tome pri kupnji proizvoda drugih poduzeća. 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.

- Prilagođavanje promjenama - U svijetu je sve više prisutno restrukturiranje poduzeća, s ciljem smanjenja troškova, povećanja proizvodnosti, povećanja kvalitete te usluga za potrošače. Restrukturiranje na odgovoran način znači pronaći ravnotežu i uzeti u obzir interese i brige onih na koje te promjene i odluke utječu. 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, poduzeća mogu umanjiti negativan utjecaj na lokalnu zajednicu prilikom restrukturiranja.
- Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse - Utjecaj na okoliš može biti smanjen racionalnom upotrebom resursa, smanjenjem emisija u zrak, tlo, vodu te smanjivanjem količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada i recikliranje.

Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja - Društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan samog poduzeća; na lokalnu zajednicu i različite dionike, poslovne partnere i dobavljače, potrošače, lokalne udruge i sl. Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje (Pavić-Rogošić, 2012):

- Lokalnu zajednicu - Pojam društveno odgovornog poslovanja obuhvaća i proteže se na integriranje poduzeća u okruženje u kojem djeluje. 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 znanja 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 razini. 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, donacijama u humanitarne svrhe i slično. Na taj način raste i socijalni kapital.
- Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima - Odnosi se grade kroz stjecanje povjerenja, fer odnosa 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 se način može postići društveno odgovorno poslovanje u cijelom dobavljačkom lancu.

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

## **2.6. Društveno odgovorno poslovanje u RH**

Društveno odgovorno poslovanje se u svijetu počinje primjenjivati sredinom 20. stoljeća, no u Hrvatskoj se društveno odgovorno poslovanje može smatrati nešto novijom poslovnom praksom. Postoji više razloga, poput rata kojim je država bila pogođena, ekonomske kriza, nedostatka poticaja od strane državne, itd., zbog kojih se DOP sporije prihvaća i primjenjuje na hrvatskom tržištu. Usprkos problemima situacija se mijenja na bolje, zbog razvoja i modernizacije i gospodarstva i društva u cjelini. Hrvatska poduzeća sve više prepoznaju društveno odgovorno poslovanje kao učinkovit alat za stjecanje konkurentskih prednosti i unaprjeđenje poslovanja (Glavočević i Peša Radman, 2013).

Tumačenje društvene odgovornosti u okvirima hrvatskog gospodarstva zahtijeva sustavnu analizu specifičnih čimbenika koji su utjecali i utječu na razvoj hrvatskog gospodarskog okruženja (Raguž i Hazdovac, 2013).

„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.“(Raguž i Hazdovac, 2013).

Ozbiljnija primjena DOP-a u hrvatskoj potaknuta je s nekoliko važnih događaja i dionika tijekom godina. Prvi takav događaj je osnutak Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR). Organizacija je osnovana od strane 18 hrvatskih poduzeća koja su se obvezala primjenjivati i promicati poslovanje s ciljem zaštite okoliša i postizanja održivog razvoja Republike Hrvatske. Također, značajan događaj odvio se 2004. godine kada je održana Prva nacionalna konferencija o DOP-u Agenda 2005. Konferencija je okupila više od 120 istraživača i poduzetnika te je omogućila formuliranje zajedničkih prioriteta za razvijanje DOP-a u Hrvatskoj.<sup>4</sup>

Jedan od važnih dionika u razvoju hrvatskog DOP-a je Zajednica za DOP Hrvatske gospodarske komore koja je započela s radom 2006. godine. Još jedan bitan dionik je Global Compact Hrvatska koji je dio inicijative Ujedinjenih naroda (UN) za uvođenje društveno odgovornog poslovanja. Global Compact je strateška inicijativa koja se temelji na 10 osnovnih načela iz područja ljudskih prava, prava radnika, okoliša i borbe protiv korupcije. Lokalna mreža Global Compact Hrvatske osnovana je 2007. godine i broji preko 50 članica. Hrvatska mreža Global Compact strateški se usmjerila na pitanja okoliša i borbe protiv korupcije kojima se planira baviti kroz niz radionica i projekata. Posebna je inicijativa za promoviranje praksi zelenog ureda, ali potiču se i druge samoinicijativne akcije od strane članica ili potencijalnih članica. Indeks društvene odgovornosti je prepoznat kao jedan od najvažnijih alata u promicanju DOP-a. Indeks društvene odgovornosti je metodologija za rangiranje poduzeća prema uspješnosti u DOP-u. Razvili su ga domaći stručnjaci te na temelju Indeksa HR PSOR i Hrvatska gospodarska komora dodjeljuju nagrade najboljim hrvatskim poduzećima u području društveno odgovornog poslovanja.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> DOP u Hrvatskoj, raspoloživo na: <http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj>

<sup>5</sup> DOP u Hrvatskoj, raspoloživo na: <http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj>

Provedeno je istraživanje, te na osnovi istog ustanovljeno je da postoje četiri međusobno povezana čimbenika razumijevanja DOP-a, kao i na pristup DOP-a u Hrvatskoj. To su sljedeći (Bagić i sur., 2006):

- Vlasnička struktura – vlasnička struktura poduzeća utječe na upravljačke i tehnološke procese kao i na njenu posvećenost ljudskim resursima te opredijeljenost za investiranje u zajednicu. Vlasnička struktura poduzeća čini se posebno važnom kada je u pitanju odnos poduzeća i šire zajednice. Neka poduzeća koja su pretežno ili isključivo u hrvatskom vlasništvu pokazuju veći interes za poticanjem lokalnih dobavljača umjesto da uvoze jeftinije sirovine. Domaća poduzeća regionalnog ugleda svoj najveći doprinos DOP-u vide u lobiranju za jaču zaštitu domaćih proizvođača, nasuprot njihovom uskom, kratkoročnom, poslovnom interesu za nabavom jeftinijih sirovina u inozemstvu.
- Liderske sposobnosti – u hrvatskom kontekstu liderstvo se odražava u povjerenju koje zaposlenici ukazuju svojim liderima. Jednom kada je uspostavljen odnos povjerenja između zaposlenika i njihovih rukovoditelja, lideri mogu početi uvoditi progresivne promjene u procesima upravljanja te provoditi usklađivanje sa poboljšanim normama. Osobni angažman, interesi, karizma i dalje su od temeljnog značaja za promidžbu kao i širenje informacija o društveno odgovornom poslovanju poduzeća.
- Veličina poduzeća – u Hrvatskoj je primjetno da je praksa društveno odgovornog poslovanja najuočljivija i najraširenija u većim poduzećima. Povratna informacija iz malih i srednjih poduzeća govori nam da isti redovito ulažu u svoje lokalne zajednice. Ipak, kod njih se uočava nedostatak saznanja o najboljim praksama te kapitala koji bi investirali u kvalitetno rukovodstvo, osobito u području zaštite okoliša.
- Sektor industrije – sva tri dominantna područja DOP-a u Hrvatskoj- razvoj ljudskih resursa, investiranje u zajednicu i zaštita okoliša- prisutna su u svim industrijskim sektorima. Ipak, uslužni sektor, osobito banke, imaju tendenciju učinkovitijeg i češćeg korištenja navedenih područja DOP-a u svrhu javne promidžbe. Poduzeća koja se bave industrijskom proizvodnjom kao važne aspekte DOP-a češće će spominjati kolektivno pregovaranje, upravljanje otpadom i ekološki učinkovitu tehnologiju.

Najrelevantnije prakse poduzeća u Hrvatskoj po pitanju radnog mjesta i tržišta, uključujući i pristup zaposlenicima, potrošačima i dobavljačima su (Bagić i sur., 2006):

- Zaposlenost i stvaranje bogatstva
- Odgovorno smanjivanje radne snage i restrukturiranje, edukacija i razvoj ljudskih resursa
- Jednake mogućnosti i raznolikost
- Razvoj lanca opskrbe/vrijednosti
- Transfer znanja i tehnologije
- Marketing u dobru svrhu
- Poslovne norme i upravljanje
- Odnosi sa potrošačima
- Integritet proizvoda

### **2.6.1. Indeks društveno odgovornog poslovanja**

Hrvatski indeks održivosti (HRIO) je metodologija koja omogućuje sveobuhvatan uvid u održivost poslovnih praksi, osvrta na usklađenost s najnovijim odredbama Europske unije te usporedbu s praksama drugih hrvatskih poduzeća. Ocjenjuju se aktivnosti u šest područja, a to su: Upravljanje, Okoliš, Radna okolina, Ljudska prava, Dječja prava i Zajednica. Riječ je o jedinom rejtingu kojim se mjeri razina održivosti poduzeća u Hrvatskoj u kojem godišnje sudjeluje više od stotinu poduzeća, a koji se provodi već četrnaestu godinu zaredom (ranije kao Indeks DOP-a).<sup>6</sup>

Metodologija je pretočena u upitnik. Veliki upitnik sadrži 137 pitanja i njega ispunjavaju velike i srednje tvrtke, dok je mali upitnik s 67 pitanja prilagođen za male tvrtke.<sup>7</sup>

Indeks DOP-a kao nagrada za društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj dodatno utječe na poduzeća da ulažu u društveno odgovorno poslovanje i brinu se za zajednicu. U današnje vrijeme ostvarivanje što većeg profita nije jedini cilj za poduzeća. Naravno, uvijek će se težiti boljem poslovanju i većim zaradama, ali uz to poduzeća sve više ističu zabrinutost za

<sup>6</sup> HRI, raspoloživo na: <https://www.hrpsor.hr/hrio/>

<sup>7</sup> Indeks DOP, raspoloživo na: <https://dop.hgk.hr/>

društvenu zajednicu jer tu zabrinutost . vide kao glavno sredstvo diferencijacije među konkurentima (Glavočević i Peša Radman, 2013).

### **3. OBITELJSKI HOTELI**

#### **3.1. Definiranje obiteljskih hotela i njihovih uloga u turizmu**

Prema službenoj definiciji, malo gospodarstvo i mali gospodarski subjekt u Hrvatskoj čine subjekti koji: zapošljavaju prosječno godišnje manje od 250 radnika, neovisni su u poslovanju, ostvaruju ukupni godišnji promet od 60 milijuna kuna ili imaju zbroj bilanci (ako su obveznici poreza na dobit), odnosno imaju dugotrajnu imovinu (ako su obveznici poreza na dohodak) u vrijednosti do 30 milijuna kuna.

Obiteljski je biznis onaj biznis u kojem obitelj ima veći dio vlasništva i u skladu s tim ima stalan utjecaj na razvoj biznisa, u kojem je pravo glasa tako podijeljeno da obitelj može imati kontrolnu funkciju i u kojem komparativna prednost proizlazi i razvija se iz međusobne interakcije obitelji, biznisa i vlasništva, osobito onda kada je obiteljska zajednica jaka.

Obiteljski hoteli nude intimu i posebnost, kao i toplinu u osobnom pristupu. Također nude i izvornost, autentičnost i autohtonost lokalnih vrijednosti, pri čemu svaki hotel priča jednu svoju priču podneblja u kojem se nalazi s prepoznatljivim uređenjem interijera, mirisima i okusima lokalne kuhinje, tipičnom vinskom kartom, izletima u obližnje krajolike nudeći sportske i rekreativne sadržaje.

Neka od obilježja obiteljskih hotela su da obično imaju do 40 soba, restoran i bar, mogućnost pružanja usluga i u ostalim sadržajima poput wellnesa, fitnessa, itd. Tržište obiteljskih hotela je okarakterizirano pretežno individualnim gostima koji preferiraju personalizirani odnos s gostom, te se žele osjećati “kao kod kuće”. Vlasnička struktura je najčešće takva da je vlasnik pojedinac ili više članova obitelji. U ovakvim hotelima vlasnik je obično i menadžer, te on sam definira koncept i uređenje objekta (Aflić i Priskić, 2012).



Ulogu obiteljskih hotela u turizmu možemo vidjeti na temelju dokumenta Ministarstva turizma „Popis kategoriziranih turističkih objekata: hoteli, kampovi i marine u RH“ te podataka Nacionalne udruge obiteljskih i malih hotela proizlazi da je u Hrvatskoj 2017. godine bilo nešto više od 350 malih i obiteljskih hotela. Za razliku od turistički razvijenih europskih i svjetskih zemalja, u kojima se uz potporu države kontinuirano razvijalo malo obiteljsko poduzetništvo u hotelijerstvu, u Hrvatskoj se značajniji razvoj ove vrste hotela dogodio tek u posljednjih 15-ak godina. Tako je u Hrvatskoj oko 18.000 kreveta iz ove kategorije hotela koji ostvaruju 25% noćenja ukupnih hotelskih gostiju. Nadalje, njihova veličina im omogućuje da ostvaruju prosječno veću godišnju popunjenost. Manji obiteljski hoteli rade 180 dana, dok oni veći u prosjeku rade 122 dana godišnje.<sup>8</sup>

### **3.2. Stanje u Splitsko-dalmatinskoj županiji**

Stanje sektora turizma u ovako specifičnoj situaciji poput pandemije uzrokovane corona virusom ne možemo smatrati dobrim s obzirom da je turizam jedan od najpogođenijih grana gospodarstva. No ipak promatrajući prošlogodišnje(2020.) rezultate, te mnoštvo loših predviđanja, ovogodišnja (2021.) sezona se može smatrati više nego uspješnom.

Splitsko-dalmatinska županija je od siječnja do srpnja 2021. godine primila 1.029.862 gostiju i ostvarila 5.780.611 noćenja, što je smješta na treće mjesto u hrvatskoj, iza Istarske i Primorsko-goranske županije, i po broju turista i po broju noćenja. Treba se napomenuti kako je to porast broja turista za 72% i porast broj noćenja za 62.2% u odnosu na 2020. godinu.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Poslovni savjetnik, raspoloživo na: [www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/ministar-bajs-u-glavnu-turisticku-sezonu-ulazimos-pozitivnim-rezultatima-iz-predsezone](http://www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/ministar-bajs-u-glavnu-turisticku-sezonu-ulazimos-pozitivnim-rezultatima-iz-predsezone)

<sup>9</sup> Turistički promet, raspoloživo na:

[https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021\\_dokumenti/210913\\_tprmet\\_I-VII.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021_dokumenti/210913_tprmet_I-VII.pdf)

## 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

### 4.1. Metodologija istraživanja

Kako bi se uspješno realizirali prethodno navedeni ciljevi izrade rada, te zatim testirale istraživačke hipoteze tj. prihvatile ili odbacile postavljene hipoteze vezane za primjenu koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije izrađen je anketni upitnik koji su ispitanici ispunjavali anonimno, te su ostvareni rezultati prikazani grupirano radi donošenja općih zaključaka.

S ciljem provođena detaljnije analize postavljenih hipoteza koje služe kao osnova za provođenje istraživanja, izrađen je anketni upitnik koji se sastojao od četiri različita dijela. U prvom i uvodnom dijelu ankete ispitanici odgovaraju određena osobna pitanja poput spola, razine obrazovanja itd., u drugom dijelu ankete ispitanici odgovaraju na pitanja vezana uz poslovnu etiku, u trećem dijelu ankete ispitanici odgovaraju na pitanja vezana uz koncept društveno odgovornog poslovanja i njegovu primjenu, te u posljednjem dijelu ankete ispitanici odgovaraju o općem osobnom zadovoljstvu rada i mogućnosti napuštanja organizacije gdje su trenutno zaposleni. Anketa je formirana tako da su ispitanicima u određenim pitanjima ponuđeni odgovori, ili da ocjenjuju pojedine stavke ljestvicom od 1 do 5.

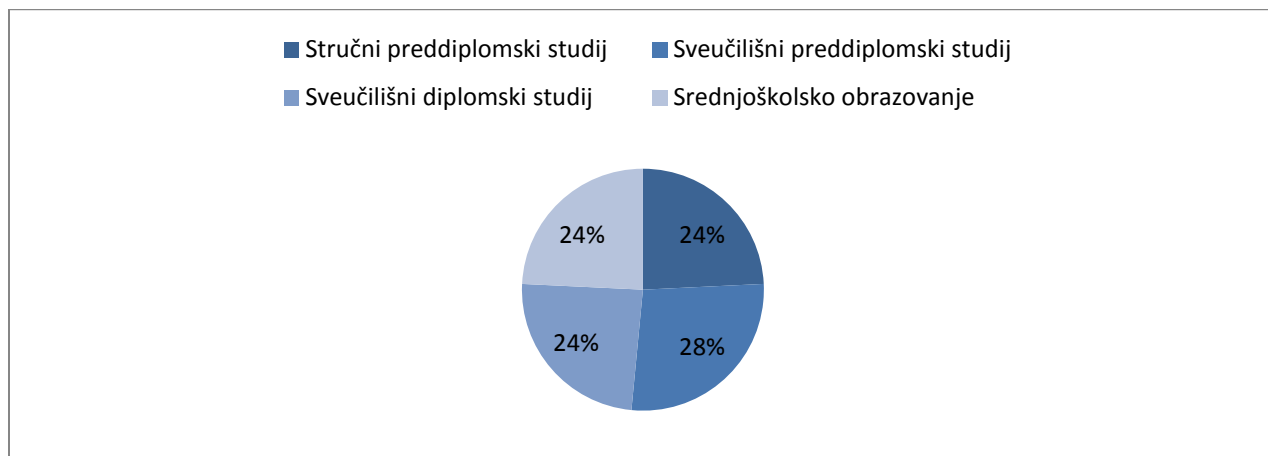
Anketni upitnik je distribuiran početkom mjeseca rujna, dok je kao sredstvo distribucije korišteno slanje mailova, društvene mreže, osobno kontaktiranje itd. Ukupno su prikupljene 33 ispunjene ankete. Prikupljeni podaci su potom kodirani i obrađeni korištenjem programskih paketa SPSS i Microsoft Excel kako bi se kvalitetnije prikazali i razumjeli, te u konačnici kako bi se uspješno testiralo istraživačke hipoteze na osnovu kojih se donose određeni zaključci vezano za postavljenu tematiku rada.

U nastavku poglavlja slijedi prikaz ostvarenih rezultata provedenog anketnog istraživanja, te potom slijedi testiranje prethodno postavljenih istraživačkih hipoteza na temelju prikupljenih podataka i ostvarenih rezultata.

## 4.2. Rezultati istraživanja

U anketnom istraživanju je sudjelovalo 33 ispitanika tj. prikupljene su 33 ispunjene ankete. Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju, njih 17 ili 51,5% su pripadnice ženskog spola, dok je u anketnom istraživanju sudjelovalo i 16 ili 48,5% pripadnika muškog spola. Najveći udio ispitanika, njih 33,3% (11 ispitanika) su naveli da imaju između 36 i 45 godina, zatim je 27,3% (9 ispitanika) navelo da imaju između 26 i 35 godina, 15,2% (5 ispitanika) anketiranih je navelo da imaju između 46 i 55 godina, i po 12,1% (4 ispitanika) anketiranih je navelo da imaju između 18 i 25 godina, te da su stariji od 55 godina. Slika u nastavku prikazuje razinu obrazovanja anketiranih ispitanika. Najveći udio ispitanika, njih 27,3% ili njih 9 su kao razinu obrazovanja naveli sveučilišni preddiplomski studij, dok je po 8 ispitanika ili njih 24,2% navelo kao razinu obrazovanja stručni preddiplomski studij, sveučilišni diplomski studij i srednjoškolsko obrazovanje.

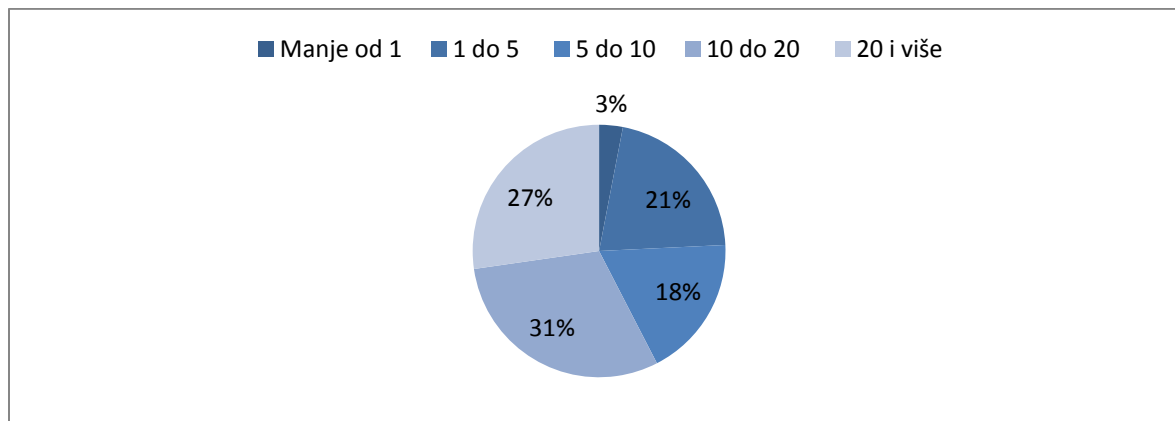
Slika 3. Razina obrazovanja ispitanika



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Ispitanici su potom u nastavku ankete odgovarali na pitanje o vlastitom radnom stažu u godinama. Najveći broj ispitanika, njih 10 ili 30,3% imaju radnog staža između 10 i 20 godina, zatim 9 ispitanika ili njih 27,3% imaju radnog staža više od 20 godina, 7 ispitanika ili njih 21,2% imaju radnog staža između 1 i 5 godina, 6 ispitanika ili njih 18,2% imaju radnog staža između 5 i 10 godina, samo 1 ispitanik ili 3% ima radnog staža manje od godinu dana.

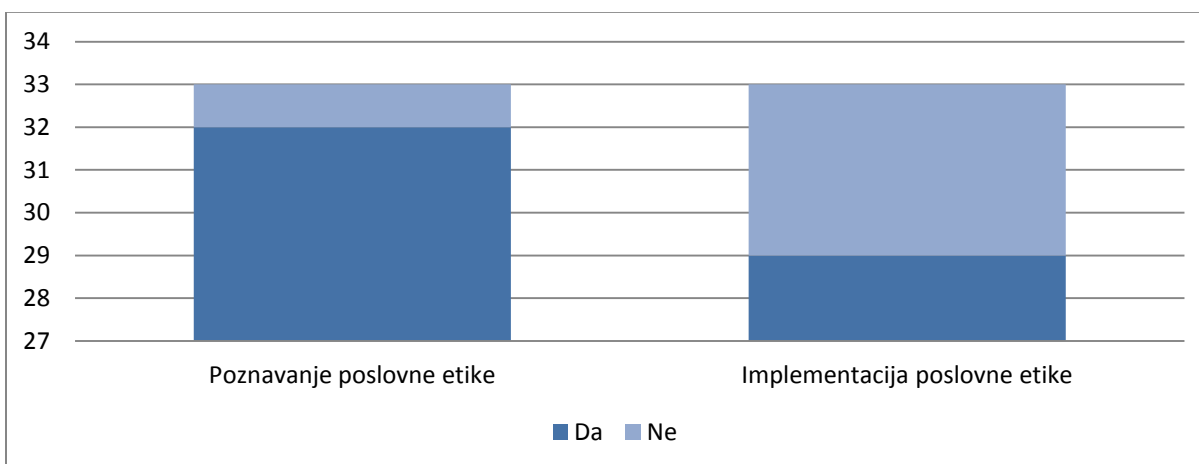
Slika 4. Radni staž ispitanika u godinama



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

U nastavku ankete ispitanici su odgovarali o poznavanju značenja i uloge pojma poslovne etike, te o implementaciji poslovne etike u sklopu organizacijske kulture tj. primjenjuje li se poslovna etika u poslovanju unutar organizacije gdje su zaposleni. Od 33 anketiranih ispitanika, njih 32 ili 97% su naveli da poznaju značenje i ulogu pojma poslovne etike, dok samo 1 ispitanik ili 3% ukupnih anketiranih je naveo da ne poznaje značenje i ulogu pojma poslovne etike. Od 33 anketiranih ispitanika, njih 29 ili 87,9% je navelo da njihovo poduzeće primjenjuje poslovnu etiku u poslovanju, dok je njih 4 ili 12,1% navelo da poduzeće ne implementira poslovnu etiku u vlastitoj organizacijskoj kulturi.

Slika 5. Poznavanje poslovne etike i implementacija poslovne etike



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

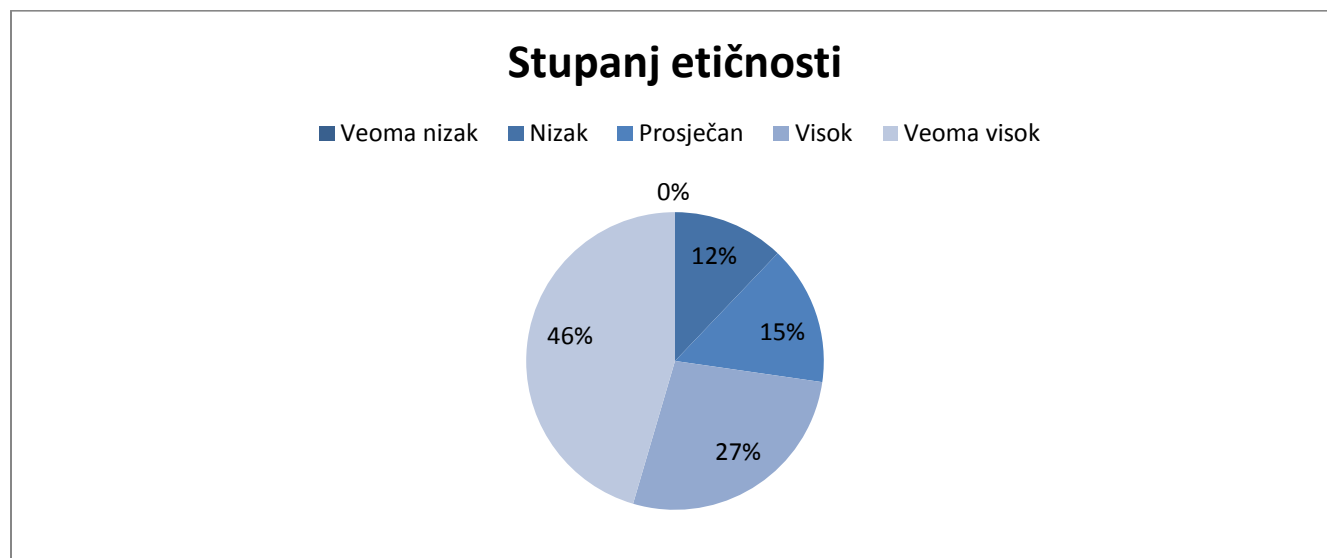
Tablica 2. Elementi poslovne etike – središnja ocjena

	[Pravednost]	[Čestitost]	[Dosljednost]	[Poštenje]	[Povjerenje]	[Humanost]	[Odvažnost]
N Valid	33	33	33	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,03	4,03	4,12	4,21	4,00	4,18	3,94

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Ispitanici su potom ocjenjivali ljestvicom od 1 do 5 (1- nedovoljno, 2 – dovoljno, 3 – dobro, 4 – vrlo dobro, 5 – odlično) elemente poslovne etike unutar poduzeća gdje su zaposleni. Elementi poslovne etike uključuju pravednost, čestitost, dosljednost, poštenje, povjerenje, humanost i odvažnost. Prethodna tablica prikazuje ostvarenu središnju ocjenu navedenih elemenata na temelju prikupljenih rezultata iz 33 ispunjena anketna upitnika. Najnižu središnju ocjenu ostvaruje element odvažnosti (3,94), dok najvišu središnju ocjenu ostvaruje element poslovne etike poštenje (4,21).

Slika 6. Stupanj etičnosti prilikom donošenja odluka u poduzeću

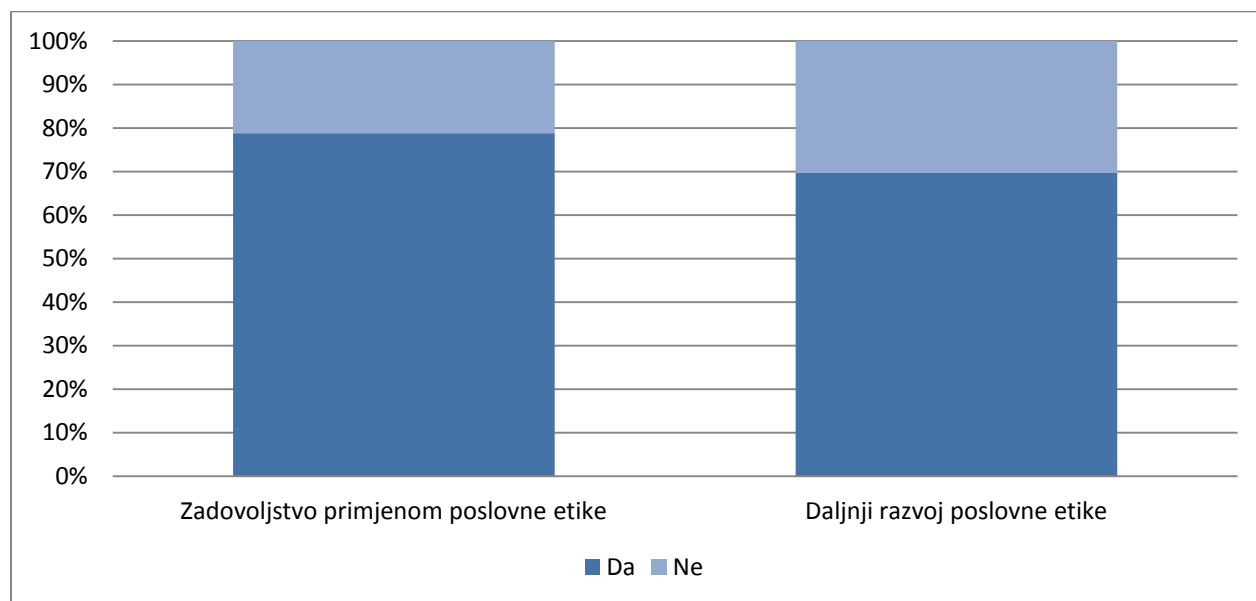


Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Ispitanicima je ponuđeno da ocjene stupanj etičnosti prilikom donošenja odluka u poduzeću gdje su zaposleni. Najveći broj ispitanika, njih 15 ili 45,5% je navelo da je stupanj etičnosti veoma visok, zatim je 9 ispitanika ili njih 27,3% navelo da je stupanj visok, 5 ispitanika ili njih 15,2%

da je stupanj primjene etičnosti prosječan, i 4 ispitanika ili njih 12,1% je navelo da je stupanj etičnosti prilikom donošenja odluka nizak. Nitko od anketiranih ispitanika nije navelo da je stupanj etičnosti veoma nizak prilikom donošenja odluka u poduzeću.

Slika 7. Zadovoljstvo primjenom poslovne etike i daljnji rad na razvoju poslovne etike unutar organizacije



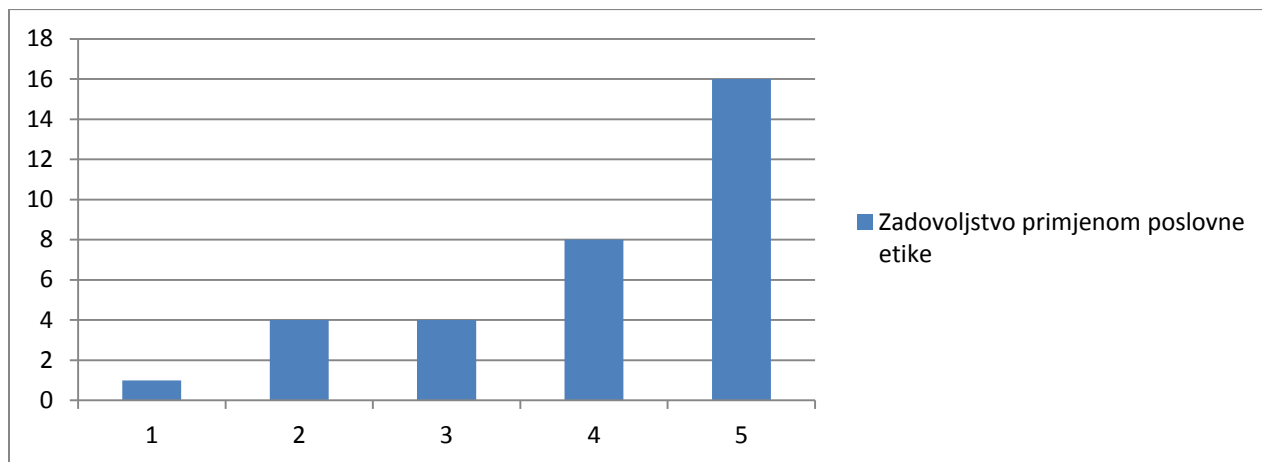
Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna slika prikazuje ostvarene rezultate za zadovoljstvo ispitanika primjenom poslovne etike u poduzeću gdje su zaposleni, i prema mišljenju ispitanika mogućnost daljnjeg razvoja poslovne etike unutar organizacije. Od 33 anketiranih ispitanika, njih 26 ili 78,8% navodi da su zadovoljni stupnjem primjene poslovne etike, dok njih 7 ili 21,2% navodi da nisu zadovoljni stupnjem primjene poslovne etike unutar poduzeća gdje su zaposleni. Od 33 anketiranih ispitanika njih 23 ili 69,7% je navelo da smatraju da poduzeće gdje su zaposleni može i dalje raditi na razvoju poslovne etike, dok njih 10 ili 30,3% je navelo da smatraju da poduzeće ne može dalje raditi na razvoju poslovne etike unutar organizacije.

Ispitanici su ocjenjivali vlastito zadovoljstvo primjenom poslovne etike u poduzeću gdje su zaposleni. Najveći broj ispitanika, njih 16 ili 48,5% je svoje zadovoljstvo ocijenilo najvišom mogućom ocjenom, potom je 8 ispitanika ili njih 24,2% svoje zadovoljstvo ocijenilo ocjenom 4. Od 33 anketiranih ispitanika, po 4 ispitanika ili 12,1% je svoje zadovoljstvo primjenom poslovne

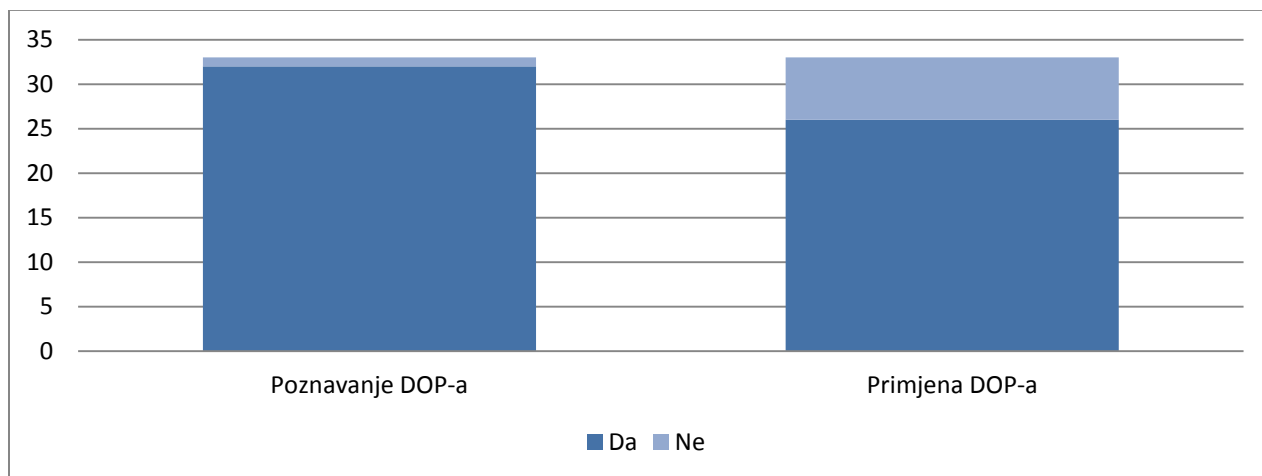
etike ocijenilo ocjenama 2 i 3, i samo 1 zaposlenik ili 3% je svoje zadovoljstvo ocijenio najnižom mogućom ocjenom. Središnja ocjena zadovoljstva primjenom poslovne etike u poduzeću iznosu 4,03 na temelju ostvarenih rezultata istraživanja.

Slika 8. Zadovoljstvo primjenom poslovne etike u poduzeću



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Slika 9. Poznavanje DOP-a i implementacija DOP-a unutar organizacije



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Ispitanici su u nastavku ankete odgovarali na pitanja vezana uz koncept društveno odgovornog poslovanja. Prethodna slika prikazuje rezultate ispitanika o poznavanju uloge i značenje koncepta društveno odgovornog poslovanja, i o implementaciji koncepta unutar organizacije

gdje su zaposleni. Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju njih 32 ili 97% navode da poznaju ulogu i značenje koncepta, dok samo 1 ispitanik ili 3% navodi da nije upoznat s konceptom društveno odgovornog poslovanja tj. značenja i uloge koncepta. Od 33 ispitanika, njih 26 ili 78,8% smatra da njihovo poduzeće implementira koncept društveno odgovornog poslovanja u svakodnevnom poslovanju, dok njih 7 ili 21,2% smatra da poduzeće ne implementira koncept u sklopu organizacijske kulture.

Tablica 3. Elementi DOP-a – središnja ocjena

	[Donacija sredstava u dobrotvorne svrhe]	[Redovito izvršavanje obveza prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.)]	[Briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.)]	[Ulaganje u edukaciju zaposlenika]	[Ulaganje u zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika]	[Sigurnost na radnom mjestu]	[Društveni aktivizam]
N Valid	33	33	33	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2,06	4,64	3,21	3,55	4,30	4,64	3,00

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

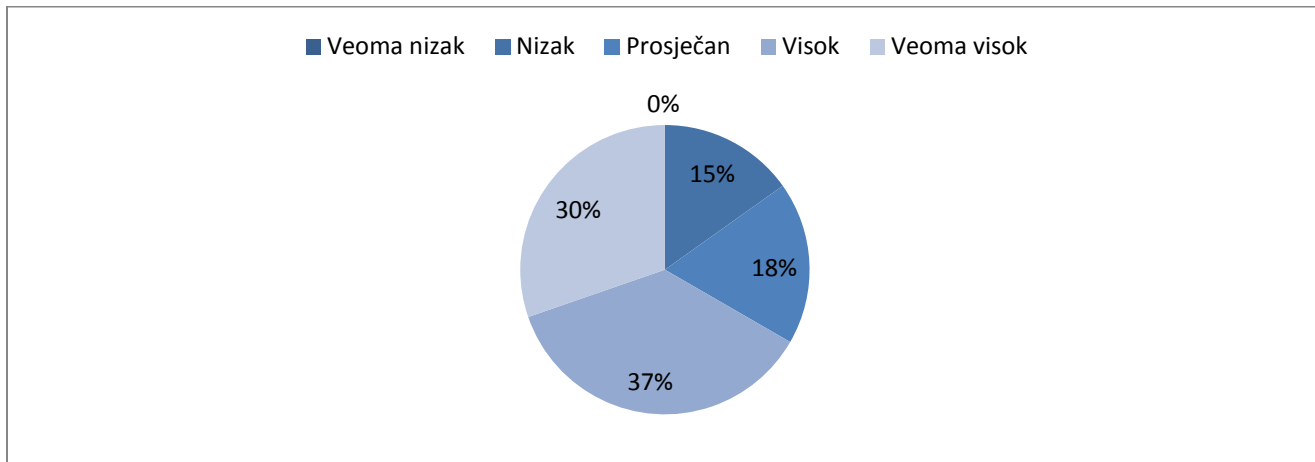
Ispitanici su potom ocjenjivali ljestvicom od 1 do 5 (1 – nedovoljno, 2 – dovoljno, 3 – dobro, 4 – vrlo dobro, 5 – odlično) elemente društveno odgovornog poslovanja unutar poduzeća gdje su zaposleni. Elementi koncepta uključuju donacije sredstava u dobrotvorne svrhe, redovito izvršavanje obveza prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.), briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.), ulaganje u edukaciju zaposlenika, ulaganje u zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika, sigurnost na radnom mjestu i društveni aktivizam. Prethodna tablica prikazuje ostvarenu središnju ocjenu navedenih elemenata na temelju prikupljenih rezultata iz 33 ispunjena anketna upitnika. Najnižu središnju ocjenu ostvaruje element donacije sredstava u dobrotvorne svrhe (2,06), dok najvišu središnju ocjenu ostvaruju elementi redovitog izvršavanja obveza prema zaposlenicima i sigurnosti na radu (4,64).

Slika u nastavku prikazuje rezultate stupnja primjenjivanja koncepta DOP-a u sklopu poduzeća gdje su zaposleni ispitanici. Najveći broj ispitanika, njih 12 ili 36,4% smatra da je stupanj



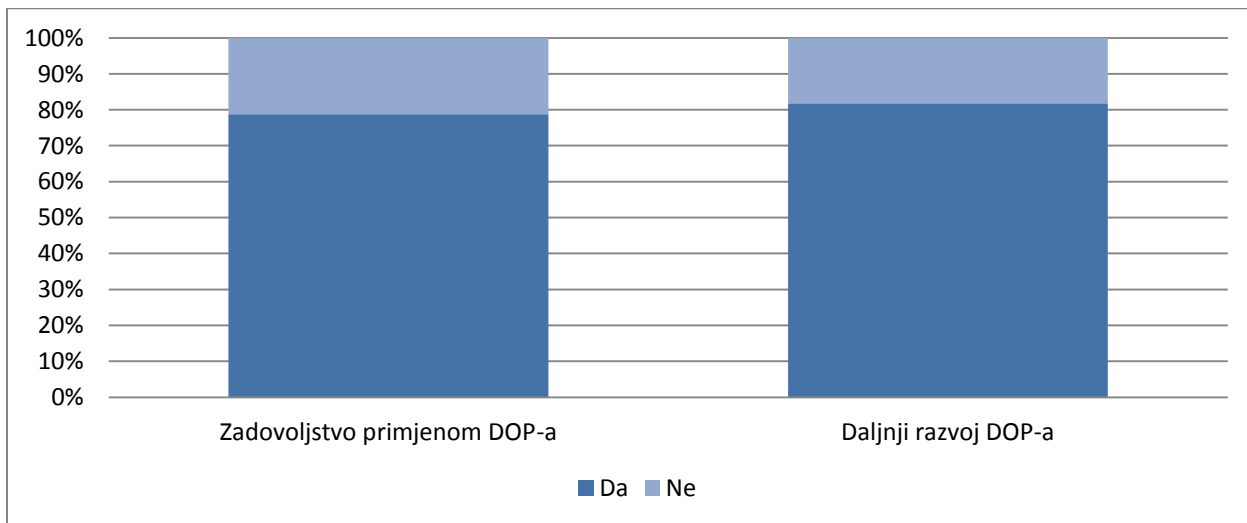
primjene koncepta visok, zatim 10 ispitanika ili njih 30,3% smatra da je stupanj primjene veoma visok. Potom od 33 ispitanika koja su sudjelovali u istraživanju, njih 6 ili 18,2% smatra da je stupanj primjene prosječan, i 5 ispitanika ili njih 15,2% smatra da je stupanj primjene nizak. Nitko od anketiranih ispitanika ne smatra da je stupanj primjene koncepta unutar organizacije veoma nizak.

Slika 10. Stupanj primjene DOP-a unutar poduzeća



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

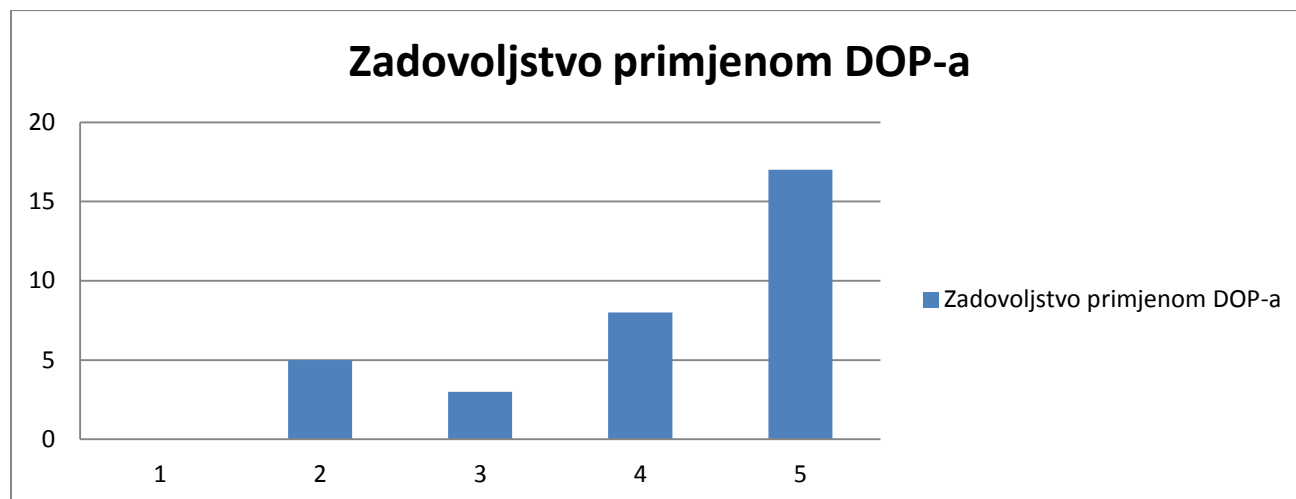
Slika 11. Zadovoljstvo primjenom DOP-a i daljnji rad na razvoju DOP-a



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna slika prikazuje ostvarene rezultate za zadovoljstvo ispitanika primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću gdje su zaposleni i prema mišljenju ispitanika mogućnost daljnjeg razvoja koncepta unutar organizacije. Od 33 anketiranih ispitanika, njih 26 ili 78,8% navodi da su zadovoljni stupnjem primjene DOP-a, dok njih 7 ili 21,2% navodi da nisu zadovoljni stupnjem primjene DOP-a unutar poduzeća gdje su zaposleni. Od 33 anketiranih ispitanika njih 27 ili 81,8% je navelo da smatraju da poduzeće gdje su zaposleni može i dalje raditi na razvoju DOP-a, dok njih 6 ili 18,2% je navelo da smatraju da poduzeće ne može dalje raditi na razvoju DOP-a unutar organizacije.

Slika 12. Zadovoljstvo primjenom koncepta DOP-a



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Ispitanici su potom ocjenjivali osobno zadovoljstvo primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću gdje su zaposleni ljestvicom od 1 do 5. Najveći broj ispitanika, njih 17 ili 51,5% su zadovoljstvo ocijenili najvišom mogućom ocjenom, potom je 8 ispitanika ili njih 24,2% zadovoljstvo ocijenilo ocjenom 4, 5 ispitanika ili njih 15,2% su zadovoljstvo ocijenili ocjenom 2 i 3 ispitanika ili njih 9,1% su zadovoljstvo ocijenili ocjenom 3. Nitko od anketiranih ispitanika nije zadovoljstvo ocijenio najnižom mogućom ocjenom. Središnja ocjena zadovoljstva primjenom koncepta DOP u poduzeću iznosu 4,12 na temelju ostvarenih rezultata istraživanja.

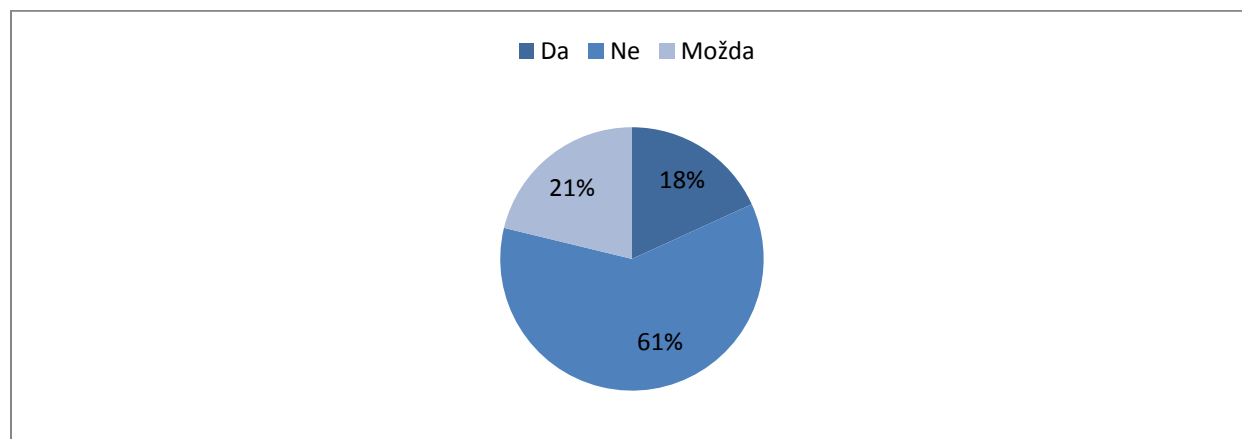
Ispitanicima je ponuđeno da ocjene ukupno osobno zadovoljstvo uzevši u obzir sve faktore unutar poduzeća gdje su zaposleni. Najveći broj ispitanika, njih 19 ili 57,6%, je zadovoljstvo

ocijenilo najvišom mogućom ocjenom. Potom je 7 ispitanika ili njih 21,2% zadovoljstvo ocijenilo ocjenom 4, 4 ispitanika ili njih 12,1% ocjenom 2 i 3 ispitanika ili njih 9,1% su ukupno zadovoljstvo ocijenili ocjenom 3. Nitko od anketiranih zaposlenika nije zadovoljstvo ocijenio najnižom mogućom ocjenom. Središnja ocjena zadovoljstva zaposlenika uzevši u obzir sve faktore unutar poduzeća gdje su zaposleni iznosi 4,24.

Na samome kraju anketnog upitnika ispitanici su odgovarali smatraju li može li poduzeće poduzeti više kako bi se osjećali zadovoljniji na radnom mjestu, i potom planiraju li mijenjati posao u budućnosti. Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju, njih 17 ili 51,5% smatra da poduzeće gdje su zaposleni može poduzeti više kako bi se osjećali zadovoljnijima na radnom mjestu, dok njih 16 ili 48,5% smatra da poduzeće ne može poduzeti više kako bi se zaposlenici osjećali zadovoljnijima.

Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju, njih 20 ili 60,6% je navelo da ne planiraju mijenjati posao u budućnosti, potom je 7 ispitanika ili njih 21,2% navelo da možda planiraju mijenjati posao u budućnosti i 6 ispitanika ili njih 18,2% je navelo da planiraju mijenjati posao u budućnosti.

Slika 13. Mijenjanje posla u budućnosti



Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

### 4.3. Testiranje istraživačkih hipoteza

Glavni istraživački cilj ovog diplomskog rada je utvrđivanje primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije. U svrhu realizacije postavljenog cilja formirana je anonimna anketa koja se distribuirala u mjesecu rujnu 2021. godine. Za potrebe realizacije istraživačkog cilja, postavljene su tri istraživačke hipoteze, čije se tvrdnje u nastavku testiraju tj. prihvaćaju se ili odbacuju na temelju ostvarenih rezultata iz provedenog anketnog upitnika. Testiranje se provodi uz odgovarajuće funkcije programa SPSS.

#### H.1. Većina anketiranih poslovnih subjekata primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja u svojem poslovanju

Prva postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da većina anketiranih poslovnih subjekata tj. obiteljskih hotela u svojem poslovanju primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja. Prema postavljenoj hipotezi, smatra se da preko 50% anketiranih poslovnih subjekata, na uzorku od 33 poslovna subjekta, primjenjuje u svojem poslovanju prethodno navedene koncepte.

Tablica 4. Primjena načela poslovne etike

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Da	29	87,9	87,9	87,9
Ne	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna tablica prikazuje ostvarene rezultate o primjeni načela poslovne etike u poslovanju prema mišljenju ispitanika. Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u anketnom istraživanju, njih 87,9% je navelo da smatraju da njihovi poslodavci primjenjuju načela poslovne etike u poslovanju, dok 12,1% ispitanika je navelo da smatraju da njihovi poslodavci ne primjenjuju načela poslovne etike u svakodnevnom poslovanju organizacije gdje su zaposleni.

Tablica 5. Primjena načela DOP-a

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Da	26	78,8	78,8	78,8
Ne	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna tablica prikazuje ostvarene rezultate o primjeni načela DOP-a u poslovanju prema mišljenju ispitanika. Od 33 ispitanika koji su sudjelovali u anketnom istraživanju, njih 78,8% je navelo da smatraju da njihovi poslodavci primjenjuju načela društveno odgovornog poslovanja u svakodnevnom poslovanju, dok 21,2% ispitanika je navelo da smatraju da njihovi poslodavci ne primjenjuju načela koncepta društveno odgovornog poslovanja u svakodnevnom poslovanju organizacije gdje su zaposleni.

Uzevši u obzir podatke iz prethodne dvije tablice koje prikazuju rezultate o primjenama načela poslovne etike i koncepta društveno odgovornog poslovanja u poslovnim subjektima, prema mišljenju anketiranih pojedinaca, **prva postavljena hipoteza se prihvaća**. Obzirom da u oba slučaja, razina primjenjivanja navedenih načela je iznad postavljene razine od 50%, može se reći da većina anketiranih poslovnih subjekta primjenjuje u svakodnevnom poslovanju načela poslovne etike i načela koncepta društveno odgovornog poslovanja.

## H.2. Primjena načela poslovne etike utječe na zadovoljstvo zaposlenika

Druga postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da primjena načela poslovne etike utječe na ukupno zadovoljstvo zaposlenika na njihovom radnom mjestu. Kao načela poslovne etike u anketnom istraživanju su odabrane sljedeće stavke: pravednost, čestitost, dosljednost, poštenje, povjerenje, humanost i odvažnost. Njihov utjecaj na sveukupno zadovoljstvo zaposlenika je analizirano korelacijskom analizom, te su dobiveni rezultati prikazani u tablici u nastavku.

Tablica 6. Korelacijska analiza – utjecaj načela poslovne etike na ukupno zadovoljstvo zaposlenika

		Pravednos t	Čestitos t	Dosljednos t	Poštenj e	Povjerenj e	Humanos t	Odvažnos t	Zadovoljstv o zaposlenika.
Pravednost	Pearson Correlatio n	1	,679**	,720**	,850**	,770**	,835**	,671**	,730**
	Sig. (2- tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Čestitost	Pearson Correlatio n	,679**	1	,731**	,787**	,681**	,602**	,716**	,859**
	Sig. (2- tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Dosljednost	Pearson Correlatio n	,720**	,731**	1	,781**	,693**	,791**	,661**	,693**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Poštenje	Pearson Correlatio n	,850**	,787**	,781**	1	,742**	,768**	,633**	,840**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Povjerenje	Pearson Correlatio n	,770**	,681**	,693**	,742**	1	,693**	,823**	,749**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33

Humanost	Pearson Correlation	,835**	,602**	,791**	,768**	,693**	1	,535**	,675**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,001	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
. Odvažnost	Pearson Correlation	,671**	,716**	,661**	,633**	,823**	,535**	1	,685**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Zadovoljstvo zaposlenika	Pearson Correlation	,730**	,859**	,693**	,840**	,749**	,675**	,685**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna tablica prikazuje rezultate provedene korelacijske analize gdje je korišteno 7 elemenata primjena načela poslovne etike, i općenita razina zadovoljstva ispitanika radom u poduzeću gdje su zaposleni. Analizom se pokušalo ustvrditi postojanje negativne ili pozitivne veze između prethodno navedenih elemenata i generalnog zadovoljstva zaposlenika.

Uzevši u obzir ostvarene rezultate ( $p < 0,05$ ), vidljivo je da postoji statistička povezanost između elemenata načela poslovne etike i ukupnog zadovoljstva anketiranih zaposlenika na njihovom radnom mjestu.

Na temelju ostvarenih rezultata, **druga postavljena hipoteza se prihvaća**. Dokazano je da elementi poslovne etike imaju pozitivan utjecaj na ukupno zadovoljstvo zaposlenika. Ostvareni rezultat je ustvari i očekivan, jer organizacija koja promovira vrijednosti poslovne etike, te ih implementira u vlastitu organizacijsku kulturu, stvara jednu sigurniju i ugodniju radnu atmosferu za vlastite zaposlenike. Elementi poput pravednosti, poštenja, humanosti itd. su veoma bitni

prilikom izgradnje organizacije i uspješnog poslovanja, te ukoliko su prisutni, ostvaruju utjecaj na zaposlenika, a samim time u konačnici i na uspjeh čitave organizacije i poslovanja.

### H.3. Primjena načela društveno odgovornog poslovanja utječe na zadovoljstvo zaposlenika

Treća i posljednja postavljena hipoteza polazi od pretpostavke da primjena načela koncepta društveno odgovornog poslovanja utječe na ukupno zadovoljstvo zaposlenika na radnom mjestu. Kao načela koncepta društveno odgovornog poslovanja su u anketnom istraživanju odabrane sljedeće stavke: donacije sredstava u dobrotvorne svrhe, redovito izvršavanje obveza prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.), briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.), ulaganje u edukaciju zaposlenika, ulaganje u zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika, sigurnost na radnom mjestu i društveni aktivizam. Njihov utjecaj na sveukupno zadovoljstvo zaposlenika je analizirano korelacijskom analizom, te su dobiveni rezultati prikazani u tablici u nastavku.

Tablica 7. Korelacijska analiza – utjecaj načela DOP-a na zadovoljstvo zaposlenika

		Donacija sredstava u dobrotvorne svrhe	Redovito izvršavanje obveza prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.)	Briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.)	Ulaganje u edukaciju zaposlenika	Ulaganje u zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika	Sigurnost na radnom mjestu	Društveni aktivizam	Zadovoljstvo zaposlenika
Donacija sredstava u dobrotvorne svrhe	Pearson Correlation	1	,352*	,653**	,456**	,292	,090	,527**	,474**
	Sig. (2-tailed)		,044	,000	,008	,100	,617	,002	,005
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Redovito izvršavanje obveza	Pearson Correlation	,352*	1	,318	,640**	,754**	,689**	,617**	,693**



prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.)	Sig. (2-tailed)	,044		,071	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.)	Pearson Correlation	,653**	,318	1	,509**	,427*	,089	,368*	,573**
	Sig. (2-tailed)	,000	,071		,002	,013	,624	,035	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Ulaganje u edukaciju zaposlenika	Pearson Correlation	,456**	,640**	,509**	1	,757**	,519**	,500**	,585**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,002		,000	,002	,003	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Ulaganje u zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika	Pearson Correlation	,292	,754**	,427*	,757**	1	,675**	,573**	,630**
	Sig. (2-tailed)	,100	,000	,013	,000		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Sigurnost na radnom mjestu	Pearson Correlation	,090	,689**	,089	,519**	,675**	1	,427*	,585**
	Sig. (2-tailed)	,617	,000	,624	,002	,000		,013	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Društveni aktivizam	Pearson Correlation	,527**	,617**	,368*	,500**	,573**	,427*	1	,687**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,035	,003	,000	,013		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
Zadovoljstvo zaposlenika	Pearson Correlation	,474**	,693**	,573**	,585**	,630**	,585**	,687**	1

Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	33	33	33	33	33	33	33	33

Izvor: Izrada autora prema podacima iz provedenog anketnog istraživanja

Prethodna tablica prikazuje rezultate provedene korelacijske analize gdje je korišteno 7 elemenata primjene načela koncepta društveno odgovornog poslovanja, i općenita razina zadovoljstva ispitanika radom u poduzeću gdje su zaposleni. Analizom se pokušalo ustvrditi postojanje negativne ili pozitivne veze između prethodno navedenih elemenata i generalnog zadovoljstva zaposlenika.

Uzevši u obzir ostvarene rezultate ( $p < 0,05$ ), vidljivo je da postoji statistička povezanost između elemenata koncepta društveno odgovornog poslovanja i generalnog zadovoljstva zaposlenika na radnom mjestu.

Na temelju ostvarenih rezultata, **treća postavljena hipoteza se prihvaća**. Dokazano je da svih sedam od sedam analiziranih elemenata imaju pozitivan utjecaj na ukupno zadovoljstvo zaposlenika. Ostvareni rezultati se donekle mogu smatrati očekivanim, obzirom da na globalnoj razini raste svijest o društvenom aktivizmu, napretku društva, reorganiziranju poslovanja da posluju za dobrobit društva čiji su akter itd., za pretpostaviti je da je razina te svijesti prisutna i kod određenog broja zaposlenika koji će cijeliti i biti zadovoljniji radnim mjestom ukoliko su dio organizacije koja doprinosi boljitku društva kojeg su u konačnici i oni sami aktivni članovi.

Tablica 7. Postavljene hipoteze

H.1. Većina anketiranih poslovnih subjekata primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja u svojem poslovanju	Hipoteza se <b>prihvaća</b>
H.2. Primjena načela poslovne etike utječe na zadovoljstvo zaposlenika	Hipoteza se

	<b>prihvaća</b>
H.3. Primjena načela društveno odgovornog poslovanja utječe na zadovoljstvo zaposlenika	Hipoteza se <b>prihvaća</b>

Izvor: Izrada autora

## ZAKLJUČAK

Predmet istraživanja diplomskog rada je primjena etičkih načela i koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije. Poslovna etika predstavlja skup moralnih vrijednosti kojima se vodi ponašanje aktivnih sudionika u gospodarskom sustavu, prema vrijednosnim sustavima koji su temeljeni na ljudskim vrijednostima i usmjerene su na opću dobrobit čovjeka. Načela poslovne etike se razlikuju prema različitim teoretičarima, ali temeljna svrha koncepta je unaprijediti poslovanje i odnose između suradnika na osnovi etički i moralno prihvatljivog ponašanja. Društveno odgovorno poslovanje kao koncept postaje zadnjih godina sve popularniji na globalnoj razini. Ono predstavlja ustvari rad organizacije na dobrobiti za društvo tj. integriranje određenih vrijednosti u sklopu organizacijske kulture ili poslovnih aktivnosti koje promiču dobrobit društva i zajednice u cjelini. Društveno odgovorno poslovanje je ustrajnost organizacija na poboljšanju kvalitete života radnika, njihovih obitelji, lokalne zajednice i društva u cjelini gdje posluju. Razlikuju se četiri razine koncepta, ovisno o pristupu organizacije realizaciji koncepta. Iako koncept posljednjih godina dobiva na popularnosti diljem svijeta, i dalje se smatra relativno "novijim" konceptom na području Republike Hrvatske. Unatoč tome, brojne tvrtke na hrvatskom tržištu prepoznaju ulogu društveno odgovornog poslovanja, te nastoje reorganizirati vlastita poslovanja u skladu s načelima koncepta. Tvrtke koje najviše ulažu u društveno odgovorno poslovanje i time brinu za svoju zajednicu, se svake godine nagrađuju nagradom Indeks DOP, čija je svrha promoviranje koncepta među hrvatskim poslodavcima i organizacijama. Kako bi se uspješno realizirao postavljeni problem diplomskog rada, te ispitala primjena i utjecaj etičkih načela i koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije izrađen je anketni upitnik. Anketni upitnik je ispunjavan anonimno, dok su prikupljeni rezultati prikazani grupirano. U anketnom istraživanju je ukupno sudjelovalo 33 hotela tj. 33 ispitanika su ispunili anketni upitnik. U anketnom upitniku su ispitanici odgovarali na određena osobna pitanja, te potom na pitanja vezana o poslovnoj etici i konceptu društveno odgovornog poslovanja. Anketa je formirana tako da su ispitanicima ponuđeni određeni odgovori na pitanja ili su tvrdnje ocjenjivali ljestvicom od 1 do 5. U anketnom istraživanju su gotovo podjednako sudjelovali pripadnici muškog spola i pripadnice ženskog spola, dok je najveći udio ispitanika kao razinu obrazovanja naveo sveučilišni preddiplomski studij. Najvećim dijelom su ispitanici naveli da imaju radnog staža između 10 i 20 godina. Većina ispitanika su prethodno bili upoznati s pojmovima poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja. Kao bazu za

provođenje postavljenog istraživanja su prethodno formirane tri istraživačke hipoteze koje se na temelju ostvarenih rezultata prihvaćaju ili odbacuju. Hipoteze su sljedeće:

- H.1. Većina anketiranih poslovnih subjekata primjenjuju načela poslovne etike i koncept društveno odgovornog poslovanja u svojem poslovanju
- H.2. Primjena načela poslovne etike utječe na zadovoljstvo zaposlenika
- H.3. Primjena načela društveno odgovornog poslovanja utječe na zadovoljstvo zaposlenika

Provedeno istraživanje je ukazalo da većina anketiranih poslovnih subjekata tj. obiteljskih hotela primjenjuje u svakodnevnom poslovanju načela poslovne etike i načela koncepta društveno odgovornog poslovanja. Također, istraživanje je dokazalo da postoji pozitivna i statistički značajna veza između elemenata načela poslovne etike i ukupnog zadovoljstva anketiranih zaposlenika na radnom mjestu. Ostvareni rezultati su bili očekivani jer se pretpostavlja da je zaposlenicima ugodnije biti dio organizacije koja vrednuje elemente poslovne etike i nastoji ih ukomponirati u svakodnevno poslovanje poput poštenja, povjerenja, odvažnosti itd. U nastavku istraživanja je dokazano da postoji i statistički značajna povezanost između elemenata društveno odgovornog poslovanja i zadovoljstva zaposlenika na radnom mjestu za sve elemente koncepta, stoga se posljednja hipoteza isto prihvaća. Ponovno, ostvareni rezultati su bili očekivani obzirom na porast globalne razine svijesti o dobrobiti društva, a i društveno odgovorno poslovanje između ostalog se manifestira i na tretiranje zaposlenika od strane poslodavca, stoga je za očekivati da navedeno utječe na zadovoljstvo zaposlenika. Provedeno istraživanje može poslužiti kao određena baza za buduća istraživanja, dok kao ograničavajući faktor se ističe veličina uzorka tj. za buduća istraživanja se preporuča proširenje veličine uzorka kako bi se ostvareni rezultati i doneseni zaključci mogli generalizirati.

## **POPIS LITERATURE**

1. Aleksić A. (2007) Poslovna etika – element uspješnog poslovanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1
2. Aflić S., Priskić E. (2012) Entrepreneurship in Small Family - run Hotels - Croatian Tourism Case Study, , Sveučilište u Puli, Odjel za ekonomiju Mijo Mirković, Pula
3. Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006) Pregled društvene odgovornosti poduzeća, Academy for Educational Development, Zagreb
4. Bebek B, Kolumbić A. (2003) Poslovna etika, Sinergija, Zagreb
5. Bebek B., Kolumbić A. (2000) Poslovna etika, singerija, Zagreb
6. Buble M. (2009) Menadžment, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split
7. Corruption Perceptions Index, Transparency International, raspoloživo na: <https://www.transparency.org/en/cpi/2019/results/hrv#>
8. Crane A., Matten D. (2004) Business Ethics: A European Perspective, Oxford University Press, New York
9. Dujanić M. (2003) Poslovna etika u funkciji managementa, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci : časopis za ekonomsku teoriju i praksu, Vol. 21 No. 1
10. DOP u Hrvatskoj, raspoloživo na: <http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj>
11. Etika, raspoloživo na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=18496>
12. Glavočević A., Peša A. (2013) Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti, Oeconomica Jadertina, Br.2
13. Gregorić M. (2015) Poslovna etika i korporacijska društvena odgovornost u Hrvatskoj i Kataru, Zaagrebačka škola ekonomije i managementa
14. HRI, raspoloživo na: <https://www.hrpsor.hr/hrrio/>
15. Indeks DOP, raspoloživo na: <https://dop.hgk.hr/>
16. Kotler P., Lee N. (2007) Korporativna društvena odgovornost, Hisperia, Beograd
17. Krkač K. (2007) Uvod u poslovnu tiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Mate d.o.o., Zagreb
18. Moral, raspoloživo na: <https://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=41862>
19. Pavić-Rogošić L. (2012) Društveno odgovorno ponašanje, Odraz, Zagreb
20. Pupovac D. (2006) Etika za menadžere, Veleučilište u Rijeci, Rijeka

21. Poslovni savjetnik, raspoloživo na: [www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/ministar-bajs-u-glavnu-turisticku-sezonu-ulazimos-pozitivnim-rezultatima-iz-predsezone](http://www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/ministar-bajs-u-glavnu-turisticku-sezonu-ulazimos-pozitivnim-rezultatima-iz-predsezone)
22. Raguž I., Hazdovac K. (2014) Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, Vol.4, No.1
23. U Hrvatskoj poslovna etika je prihvatljiv luksuz, Poslovni dnevnik, raspoloživo na: <https://www.poslovni.hr/lifestyle/u-hrvatskoj-poslovna-etika-je-prihvatljiv-luksuz-76453>
24. Trevino L.K., Nelson K. (1999) Managing Business Ethics: Straight Talk About How To Do It Right, John Wiley & Sons Inc., New York
25. Turizam u brojkama, Ministarstvo turizma i sporta, raspoloživo na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021\\_dokumenti/210913\\_tprmet\\_I-VII.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021_dokumenti/210913_tprmet_I-VII.pdf)
26. Turistički promet, raspoloživo na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021\\_dokumenti/210913\\_tprmet\\_I-VII.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2021_dokumenti/210913_tprmet_I-VII.pdf)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Proces donošenja etične odluke	19
Slika 2. Četiri razine društvene odgovornosti	22
Slika 3. Razina obrazovanja ispitanika	34
Slika 4. Radni staž ispitanika u godinama	35
Slika 5. Poznavanje poslovne etike i implementacija poslovne etike	35
Slika 6. Stupanj etičnosti prilikom donošenja odluka u poduzeću	36
Slika 7. Zadovoljstvo primjenom poslovne etike i daljnji rad na razvoju poslovne etike unutar organizacije	37
Slika 8. Zadovoljstvo primjenom poslovne etike u poduzeću	38
Slika 9. Poznavanje DOP-a i implementacija DOP-a unutar organizacije	38
Slika 10. Stupanj primjene DOP-a unutar poduzeća	40
Slika 11. Zadovoljstvo primjenom DOP-a i daljnji rad na razvoju DOP-a	40
Slika 12. Zadovoljstvo primjenom koncepta DOP-a	41
Slika 13. Mijenjanje posla u budućnosti	42



## POPIS TABLICA

Tablica 1. Ekonomski i socioekonomski model	24
Tablica 2. Elementi poslovne etike – središnja ocjena	36
Tablica 3. Elementi DOP-a – središnja ocjena	39
Tablica 4. Primjena načela poslovne etike	43
Tablica 5. Primjena načela DOP-a	44
Tablica 6. Korelacijska analiza – utjecaj načela poslovne etike na ukupno zadovoljstvo zaposlenika	45
Tablica 7. Korelacijska analiza – utjecaj načela DOP-a na zadovoljstvo zaposlenika	47
Tablica 7. Postavljene hipoteze	50

## ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

U svrhu izrade završnog rada provodi se istraživanje na temu **Primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije**. Vaše sudjelovanje u anketi je iznimno važno kako bi se dobile potpune informacije vezane za navedenu temu. Stoga Vas molim da odvojite 5 minuta i uključite se u ovo istraživanje popunjavanjem upitnika koji je pred Vama.

Vaši odgovori koristit će se isključivo za dobivanje spoznaja o percepciji zadane studije slučaja, te će biti prikazani grupno. Anketa je anonimna.

S poštovanjem,

Kristian Vicković.

1. Spol ispitanika
  - Muško
  - Žensko
2. Dob ispitanika
  - 18-25 godina
  - 26-35 godina
  - 36-45 godina
  - 46-55 godina
  - 55+ godina
3. Razina obrazovanja
  - Osnovno obrazovanje
  - Srednjoškolsko obrazovanje
  - Sveučilišni prediplomski studij
  - Stručni prediplomski studij
  - Sveučilišni diplomski studij
  - Specijalistički stručni studij

- Poslijediplomski znanstveni magistarski studij
- Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij

4. Radni staž u godinama

- Manje od 1
- 1 – 5
- 5 – 10
- 10 – 20
- 20 i više

5. Poznajete li značenje i ulogu pojma poslovne etike?

- Da
- Ne

6. Ocijenite sljedeće elemente poslovne etike u tablici ljestvicom od 1 do 5 (1-nedovoljno, ..., 5 – odlično) unutar vašeg poduzeća gdje ste zaposleni.

Pravednost	1 2 3 4 5
Čestitost	1 2 3 4 5
Dosljednost	1 2 3 4 5
Poštenje	1 2 3 4 5
Povjerenje	1 2 3 4 5
Humanost	1 2 3 4 5
Odvažnost	1 2 3 4 5

7. Smatrate li da vaše poduzeće implementira poslovnu etiku u organizacijsku kulturu tj. primjenjuje koncept u poslovanju

- Da
- Ne

8. Stupanj etičnosti prilikom donošenja odluka u poduzeću gdje ste zaposleni

- Veoma nizak,
- Nizak,
- Prosječan,
- Visok,
- Veoma visok

9. Jeste li zadovoljni stupnjem primjene poslovne etike u poduzeću gdje ste zaposleni

- Da
- Ne

10. Ocijenite vaše zadovoljstvo primjenom poslovne etiku u poduzeću gdje ste zaposleni ljestvicom od 1 do 5

11. Smatrate li da poduzeće gdje ste zaposleni može i dalje raditi na razvoju poslovne etike unutar organizacije

- Da
- Ne

12. Poznajete li ulogu i značenje koncepta društveno odgovornog poslovanja

- Da
- Ne

13. Ocijenite sljedeće elemente društveno odgovornog poslovanja u tablici ljestvicom od 1 do 5 (1-nedovoljno, ..., 5 – odlično) unutar vašeg poduzeća gdje ste zaposleni.

Doniranje sredstava u dobrotvorne svrhe	
Redovito izvršavanje obveza prema zaposlenicima (plaće, bonusi, nagrade itd.)	
Briga i svijest o zaštiti okoliša (reciklaža, štednja papira itd.)	
Ulaganje u edukaciju zaposlenika	
Ulaganje zaštitu na radu i zdravlje zaposlenika	
Sigurnost na radnom mjestu	
Društveni aktivizam	

14. Smatrate li da vaše poduzeće implementira koncept društveno odgovornog poslovanja u svakodnevnom poslovanju tj. implementira ga u sklopu organizacijske kulture

- Da
- Ne

15. Stupanj društveno odgovornog poslovanja u sklopu poduzeća gdje ste zaposleni

- Veoma nizak,
- Nizak,

- Prosječan,
- Visok,
- Veoma visok

16. Jeste li zadovoljni stupnjem primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću gdje ste zaposleni

- Da
- Ne

17. Ocijenite vaše zadovoljstvo primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću gdje ste zaposleni ljestvicom od 1 do 5

18. Smatrate li da poduzeće gdje ste zaposleni može i dalje raditi na razvoju koncepta društveno odgovornog poslovanja unutar organizacije

19. Ocijenite ljestvicom od 1 do 5 vaše zadovoljstvo uzevši u obzir sve faktora unutar poduzeća gdje ste zaposleni

20. Smatrate li da poduzeće gdje ste zaposleni može poduzeti više kako bi se vi osjećali zadovoljniji na radnom mjestu

21. Planirate li mijenjati posao u budućnosti

- Da
- Ne
- Možda

## SAŽETAK

Poslovna etika predstavlja skup moralnih načela i normi kojima se usmjerava ponašanje aktivnih sudionika u gospodarskom sustavu, u skladu s vrijednosnim sustavima koji se temelje na općenitim ljudskim vrijednostima koje su usmjerene za dobrobit čovjeka. Svrha poslovne etike je unapređenje poslovanja i odnosa unutar poduzeća, etičkim i moralno prihvatljivim ponašanjem. Da bi organizacija bila etična potrebno je etično ponašanje svakog pojedinca u organizaciji, kao i organizacije u cjelini. Društveno odgovorno poslovanje je koncept prema kojem poduzeća na dobrovoljnoj osnovi integriraju brigu o društvu i okolišu unutar svojeg poslovnog okruženja. Ono predstavlja predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz poslovne prakse. Razlikuju se četiri razine društvene odgovornosti: dobrotvorna, etička, pravna i ekonomska odgovornost. Također, razlikuju se ekonomski i socioekonomski model, te interna i eksterna dimenzija koncepta. Sve veći broj hrvatskih poduzeća prepoznaje ulogu društveno odgovornog poslovanja, čija popularnost raste na hrvatskom tržištu, dok se poduzeća koja najbolje primjenjuju ideje koncepta nagrađuje nagradom Indeks DOP. Kako bi se analizirala primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja u obiteljskim hotelima na području Splitsko-dalmatinske županije izrađen je anonimni anketni upitnik, te su prikupljene 33 riješene ankete tj. sudjelovala su 33 hotela u anketnom istraživanju. Istraživanjem se ispituje utjecaj primjene poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja na zadovoljstvo zaposlenika, te općenito primjenjivanje navedenih načela od strane hotela koji su sudjelovali u istraživanju.

Ključni pojmovi: Poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, zadovoljstvo zaposlenika

## **SUMMARY**

Business ethics is a set of moral principles and norms that guide the behavior of active participants in the economic system, in accordance with value systems based on general human values that are directed to the well-being of man. The purpose of business ethics is to improve business and relationships within the company, with ethically and morally acceptable behavior. In order for an organization to be ethical, the ethical behavior of each individual in the organization is needed, as well as the organization as a whole. Corporate social responsibility is a concept according to which companies integrate care for society and the environment within their business environment on a voluntary basis. It represents a commitment to improving the well-being of the community through business practices. There are four levels of social responsibility: charitable, ethical, legal and economic responsibility. Also, the economic and socio-economic model, as well as the internal and external dimension of the concept, differ. An increasing number of Croatian companies recognize the role of socially responsible business, whose popularity is growing in the Croatian market, while companies that best apply the ideas of the concept are awarded the CSR Index. In order to analyze the application of the concept of socially responsible business in family hotels in the Split-Dalmatia County, an anonymous survey questionnaire was prepared, and 33 solved surveys were collected, ie 33 hotels participated in the survey. The research examines the impact of the application of business ethics and socially responsible business on employee satisfaction, and the general application of these principles by the hotels that participated in the research.

Key words: Business ethics, socially responsible business, employee satisfaction