Ovaj rad je licenciran pod Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International.

Zaprimljen: 25.5.2026.
Odobren za objavu: 26.10.2026.
https://doi.org/10.17559/JF-2026040000048 Izvorni znanstveni rad

UTJECAJ POSLOVNE ETIKE NA MOTIVACIJU ZAPOSLENIKA

Anica Vukašinović[1], Tajana Vojvodić[2]
[1]Sveučilište u Slavonskom Brodu, Slavonski Brod, Hrvatska, https://orcid.org/0009-0006-4263-3545, e-pošta: avukasinovic1@unisb.hr
[2]Sveučilište u Slavonskom Brodu, Slavonski Brod, Hrvatska, diplomski rad Etika i moral u poslovanju, mentor dr sc. Anica Vukašinović, e-pošta: tajana.vojvodic@gmail.com

Sažetak: Poslovna etika i motivacija zaposlenika usko su povezane sastavnice koje izravno utječu na učinkovitost, zadovoljstvo i poslovanje poduzeća. Etično poslovanje poduzeća stvara povjerenje i osjećaj pravednosti te skrbi za pojedinca, a oni su ključni pokretači visoke motivacije. U empirijskom dijelu rada provedeno je istraživanje stavova ispitanika u Republici Hrvatskoj vezanih uz primjenu poslovne etike u poslovanju, te ključnih etičkih faktora koji utječu na motivaciju zaposlenika. Cilj ovoga rada je utvrditi utjecaj pojedinog etičkog faktora na motivaciju pojedinca za većom učinkovitošću. U izradi rada korištena je deskriptivna statistička metoda i metoda analize. Kvantitativni podaci dobiveni su korištenjem strukturiranog upitnika. Za uređivanje, sažimanje i prikazivanje podataka grafičkim putem korištena je deskriptivna statistička analiza. Rezultati ukazuju kako je organizacijski etički faktor (uvjeti rada) ključan faktor motivacije zaposlenika za većom učinkovitošću. Zaključno, sumirani su rezultati istraživanja te dane preporuke za buduća istraživanja.

Ključne riječi: motivacija, poslovna etika, zadovoljstvo radnika, učinkovitost

1. Uvod

U današnje vrijeme često se susrećemo s pojmovima poslovne etike i motivacije zaposlenika. Svaki od navedenih pojmova ima svoju ulogu u poduzeću, stoga je važno poznavati razinu njihove međusobne povezanosti. Brojna istraživanja pokazuju kako su poslovna etika, motivacija i učinkovitost pojmovi koji su međusobno ovisni. Poduzeća koja u svom poslovanju imaju razrađen sustav poslovne etike, ostvaruju bolje poslovne rezultate. Ekonomska teorija dala je značajan doprinos navedenoj temi. Brojni autori povezivali su etiku i motivaciji iz različitih perspektiva koje ćemo spomenuti u ovom radu. Organizacijska kultura i etička organizacijska klima oblikuju temelj etičkih standarda i načina djelovanja unutar organizacije. Autori Belak i Ušljebrka (2014) tvrde kako organizacijska klima predstavlja način na koji djelatnici razumiju organizaciju kao cjelinu te uvelike utječe na njihovu motivaciju, predanost i kreativnost. Etička organizacijska klima očituje se u ukupnosti moralnog ponašanja svih zaposlenika, uključujući vodstvo i menadžment, a proizlazi iz etičke organizacijske kulture koja određuje smjernice njihova ponašanja.

Cilj ovoga rada je istražiti primjenu poslovne etike u suvremenom poduzeću te utjecaj pojedinih etičkih čimbenika na motivaciju zaposlenika radi ostvarivanja veće učinkovitosti. U skladu s tim postavljena su četiri istraživačka pitanja i pripadajuće hipoteze:

IP1 - U kojoj su mjeri zaposlenici educirani o etičkom poslovanju poduzeća u kojem su zaposleni?
H1 - Zaposlenici nisu dovoljno educirani o etičkom poslovanju poduzeća u kojem su zaposleni.

IP2 - Postoji li povezanost između percepcije ispitanika o ostvarenom profitu i etičkog poslovanja poduzeća?
H2 - Percepcija ispitanika o ostvarenom profitu vezana je uz etičko poslovanje poduzeća.
IP3 - Smatraju li ispitanici da su pravednost i poštenje kompatibilni s uspješnošću poduzetnika?
H3: Ispitanici smatraju da su pravednost i poštenje kompatibilni s uspješnošću poduzetnika
IP4 - Utječu li, i u kojoj mjeri, etički čimbenici na osobnu motivaciju ispitanika za ostvarivanje veće učinkovitosti?
H4 - Na osobnu motivaciju ispitanika za većom učinkovitošću bitno ne utječu etički čimbenici.

1.1. Prethodna istraživanja

Aleksić (2007) tvrdi da će organizacije koje uspiju uskladiti i uspostaviti ravnotežu između načela profitabilnosti i etičnosti imati dugoročnu perspektivu rasta i razvoja. Karpati (2001) navodi kako poslovanje poduzeća nailazi na mnoge vidljive i nevidljive prepreke. Etička pravila su nevidljiva prepreka kojih se svako poduzeće, koje dugoročno promišlja o svom poslovanju, ne želi odreći. Autor također ističe kako uspješno ostvarenje svrhe rada poduzeća ovisi zasigurno u prvom redu o menadžmentu poduzeća, kao i o svim zaposlenicima, njihovu shvaćanju etike i pridržavanju pravila ponašanja. Prema Trevino (1999) poslovna etika je skup moralnih pravila i vrijednosti koji utječu i usmjeravaju ponašanje pojedinca ili grupe u odnosu na nešto što je dobro ili loše.

Autori Miljković i Rijavec (2007), definiraju motivaciju kao proces koji kod osobe utječe na jačinu, način i vremenski period koji je uložen u posao. Ovdje se radi o želji za obavljanjem radnih zadataka. Motiv je taj koji pokreće ljudske aktivnosti, usmjerava ih prema cilju i održava sve dok cilj nije ispunjen. Autori također važnu ulogu pridaju kvaliteti i raspoloživosti radnog materijala kao i usklađenosti unutar radnog tima. Teorije motivacije bitno su doprinijele njenom razumijevanju. U okviru etičkog promišljanja razvilo se više teorijskih pristupa. Vrijedno je spomenuti Erg teoriju (existence, relatedness, growth) koju je opisao Clayton Alderfer (2010). Autori Miljković i Rijavec (2007), mišljenja su kako se Alderfer nadovezuje na Maslowljevu ideju o tome da su ljudske potrebe organizirane na hijerarhijski način. Po njima, za razliku od Maslowa, Alderfer (2010) zagovara ideju o postojanju tri osnovne razine potreba: egzistencijalne potrebe, potrebe za bliskim odnosima s drugim ljudima i potrebe za osobnim rastom i razvojem. Pri čemu su egzistencijalne potrebe iste kao i kod Maslowa: mogu se zadovoljiti plaćom, hranom, vodom, i radnim uvjetima. Druga razina, potreba za bliskim odnosima s drugim ljudima može se zadovoljiti međusobnim kontaktima ili odnosima, a treća razina, potrebe za osobnim rastom i razvojem zadovoljavaju se kada se zaposleniku pruži prilika za kreativnost i produktivnost.

Teorija koju su zastupali McCelland i sur. (1953) polazi od pretpostavke da čovjekova motivacija i kvaliteta rada ovisi o utjecaju triju potreba; potrebom za postignućem, potrebom za moći i potrebom za pripadanjem. Radi se o potrebama pojedinca koje su usvojene kroz duži period života, a oblikovane prema životnom iskustvu pojedinca.

Herzberg (2003) je za potrebe istraživanja zatražio od zaposlenike da opišu kada i zbog čega se na poslu osjećaju iznimno dobro, a kada i zbog čega iznimno loše. Ono što su zaposlenici opisali u slučaju kada su zadovoljni, nazvao je motivacijskim faktorima, a sve ono kada nisu bili zadovoljni, higijenskim faktorima. Higijenske faktore vezao je uz radnu okolinu, a motivacijske uz konkretan radni zadatak. Miner (1993) u svojoj teoriji

motivaciji pristupa pod pretpostavkom da svaki posao u organizaciji ima vlastitu motivacijsku strukturu, stoga svaki posao motivira na drugačiji način.

Adams, J.S.(1965), je razvio teoriju jednakosti čija je glavna pretpostavka da zaposleni uvijek uspoređuju svoj trud i plaću s ostalim zaposlenicima koji rade isti ili sličan posao. Ova teorija pokazuje kako zaposleni ne gledaju samo na dobit, već da na njihovu motivaciju značajno utječe usporedba s drugim zaposlenicima u istoj poziciji. Autor teorije motivacije očekivanja Vroom (1973; prema Miljković, Rijavec 2007), je tvrdio da će se osoba ponašati na određeni način samo ako očekuje da će njeno ponašanje dovesti do određenog rezultata ili ako je taj rezultat nagrada. Autor u teoriji očekivanja naglašava kako će se zaposlenici osjećati vrijedno i sposobno ako misle da će s uspjehom obaviti zadatak, dok je Edwin Locke (1991) u teoriji postavljanja ciljeva naveo kako je namjera za ostvarivanje ciljeva glavni izvor radne motivacije.

2. Metodologija

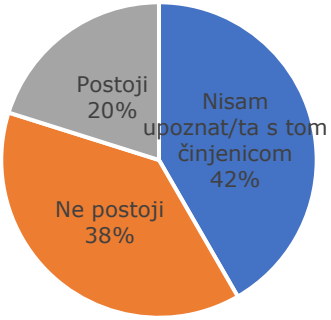
Istraživanje stavova ispitanika u Republici Hrvatskoj provedeno je kvantitativnom metodom anketiranja putem internetskog obrasca Google Forms, na uzorku od 145 ispitanika različitih sociodemografskih obilježja. Strukturirani upitnik sastojao se od dvaju dijelova. Prvi dio bio je usmjeren na pitanja vezana uz primjenu poslovne etike, dok su se u drugom dijelu analizirali etički čimbenici koji utječu na motivaciju zaposlenika (uvjeti rada, higijenski uvjeti, ostvarenje osobnih ciljeva, dodatne edukacije unutar poduzeća, jednaki radni uvjeti za sve, obujam posla te dobri odnosi s kolegama i nadređenima).

Anketni upitnik je obuhvatio 13 pitanja. U anketi je sudjelovalo 145 ispitanika, 77 % žena i 23 % muškaraca. Najveći odaziv ispitanika zabilježen je u dobnoj skupini od 25 – 30 godina, 24%, od 18-24 godine, 23%, od 41-50 godine, 18%, od 31- 40 godine, 17%, od 51 - 60 godine, 13%. Najmanji odaziv bio je od strane starije dobne skupine 60 godina i više, 6% ispitanika. Prema statusu zaposlenosti 64% činile su zaposlene osobe, studenti 12%, poduzetnici 10%, i nezaposleni 5% ispitanika. Što se tiče završene razine obrazovanja, najveći broj ispitanika 49%, bio je srednje stručne spreme, 21%, visoke stručne spreme, 15% više stručne spreme, 12% ispitanika imao je završen magisteriji, 2% doktorat znanosti, dok je 2% ispitanika bilo sa nižom stručnom spremom. Prema mjestu prebivališta najveći broj ispitanika bio je iz Slavonije 74%, 16% iz Zagreba i okolice, 4% iz sjevernog primorja, 4%,iz Dalmacije, 2%, iz sjeverne Hrvatske, najmanji odaziv je zabilježen u Banovini, Kordunu i Lici,1% ispitanika.

U obradi podataka korištena je deskriptivna statistička metoda i metoda analize kojom su testirane četiri hipoteze, te izvedeni zaključci koji su predstavljeni u ovom radu. Podaci su prikazani uz pomoć grafikona.

3. Rezultati istraživanja

Najveći udio ispitanika, 42% nije upoznato s mogućnošću edukacije o etičkom poslovanju poduzeća u kojem rade, značajan dio ispitanika njih 38% tvrdi kako u poduzeću u kojem rade nema edukacije, dok je 20% ispitanika upoznato s istom mogućnošću. Navedeno ukazuje kako zaposlenici nisu dovoljno upoznati s mogućnošću edukacije zaposlenika o etičkom poslovanju poduzeća.



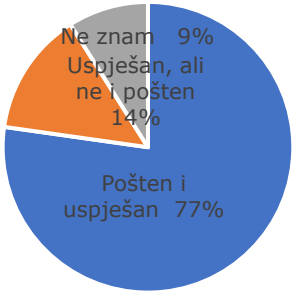
Grafikon 1: Postoji li edukacija zaposlenika o etičkom poslovanju poduzeća u kojem rade [izrada autorica]

Prema Vig (2023) menadžeri, kao posrednici između strateških odluka i njihove primjene u praksi, kroz redovite sastanke, edukacije i osobni primjer, mogu stvoriti radno okruženje u kojem se etičko ponašanje doživljava kao prirodni i očekivani dio poslovne prakse.



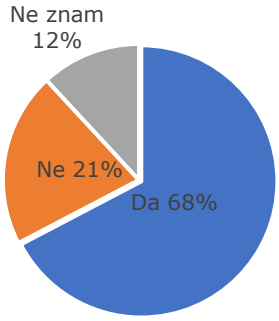
Grafikon 2:Percepcija ispitanika o povezanosti poštenja i ostvarenog profita poduzeća [izrada autorica]

Da poštenje i profit idu zajedno izjasnilo se 75% ispitanika. 25% ispitanika iskazuje sumnju u isto. Možemo slobodno reći kako postoji povjerenje ispitanika u etičko poslovanje poduzeća.



Grafikon 3:Percepcija ispitanika o povezanosti poštenja i uspješnosti poduzetnika [izrada autorica]

Najveći broj ispitanika 77% smatra da poduzetnik može biti pošten i uspješan. 14% ispitanika je mišljenja kako ne može, dok 9% ispitanika nema mišljenje o istom. Iz navedenog možemo zaključiti kako postoji značajno povjerenje ispitanika u etičko ponašanje poduzetnika.

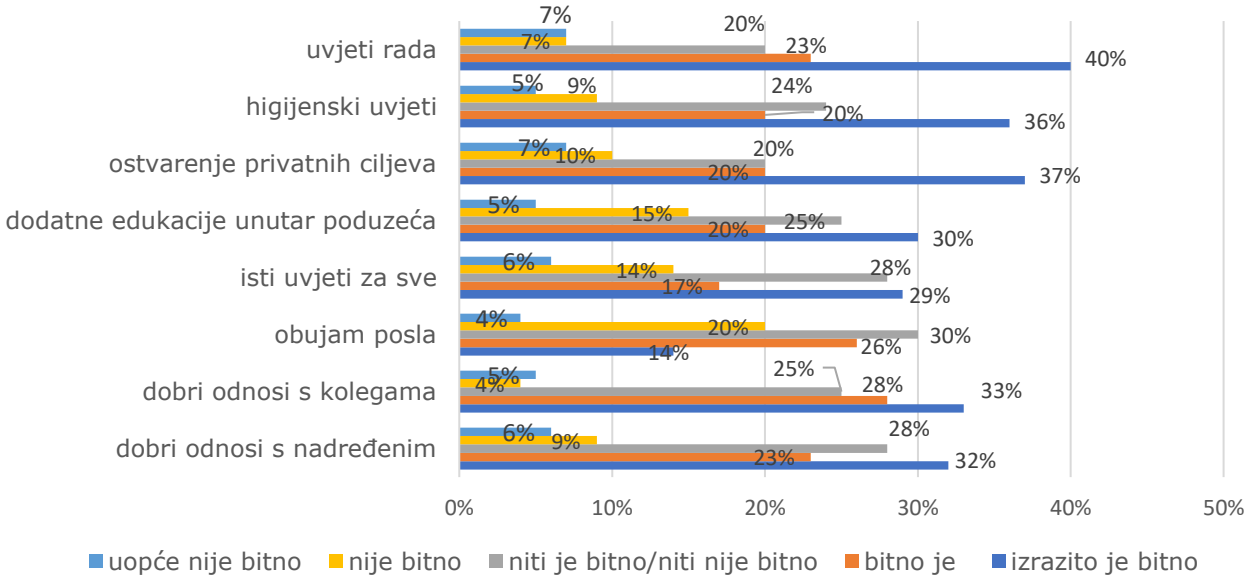


Grafikon 4: Trebali li poduzetnik u svakoj situaciji postupiti prema etičkim načelima[izrada autorica]

Analizom dobivenih odgovora 68% ispitanika smatra kako poduzetnik u svakoj situaciji treba postupiti prema etičkim načelima, 21% ispitanika smatra kako ne treba, dok 12% ispitanika nisu sigurni. Rezultati ukazuju na značajan dio ispitanika koji smatra kako poduzetnik u svakoj situaciji treba postupiti etično. Prema Vig (2023)ako zaposlenici doživljavaju da se u organizaciji poštuju pravednost, poštenje i odgovornost, tada se radi o pozitivnoj etičkoj klimi, dok u slučaju kada prevladava dojam da su osobni interesi važniji od zajedničkog dobra, da se neetično ponašanje prešućuje ili čak potiče zbog koristi, etička klima postaje negativna.

3.1. Percepcija etičkih čimbenika na osobnu motivaciju ispitanika

Stavovi ispitanika grupirani su u osam etičkih čimbenika koji odražavaju njihovu trenutačnu percepciju vezanu uz osobnu motivaciju, a to su: uvjeti rada, higijenski uvjeti, ostvarenje osobnih ciljeva, dodatne edukacije unutar poduzeća, jednaki radni uvjeti za sve, obujam posla te dobri odnosi s kolegama i nadređenima.



Grafikon 5: Utjecaj etičkih faktora na osobnu motivaciju zaposlenika za bolju učinkovitost [izrada autorica]

40% ispitanika izrazito bitnim za motivaciju smatra faktor uvjeti rada, njih 37% smatra izrazito bitnim za motivaciju faktor ostvarenje privatnih ciljeva. Faktor higijenski uvjeti na poslu izrazito bitnim za motivaciju smatra 36% ispitanika, faktor dobri odnosi s

kolegama 33% ispitanika, faktor dobri odnosi sa nadređenima na radnom mjestu 32% ispitanika, faktor dodatne edukacije na poslu 30% ispitanika, faktor jednaki uvjeti na radnom mjestu 29% ispitanika. Faktor obujam posla izrazito bitnim smatra 14% ispitanika.

Faktor dobri odnosi sa kolegama bitni su za motivaciju smatra 28% ispitanika,26% ispitanika smatra da je faktor obujam posla bitan za motivaciju, 23% ispitanika smatra da su to faktori uvjeti rada i dobri odnosi s nadređenim. Faktori higijenski uvjeti, edukacija unutar poduzeća te ostvarenje privatnih ciljeva bitnim za motivaciju smatra 20% ispitanika, dok etički faktor jednaki uvjeti za sve bitnim za motivaciju smatra 17% ispitanika.

Zanimljivi su odgovori ispitanika koji nisu sigurni dali su bitni ili nisu bitni etički faktori za njihovu motivaciju za veću učinkovitost. Njih 30% smatra da obujam posla niti je bitan niti nebitan faktor motivacije, 28% ispitanika smatra da dobri odnosi s nadređenim niti su bitni niti nebitni faktori motivacije, 28 % ispitanika smatra isto za etički faktor isti uvjeti za sve, 25% ispitanika smatra da faktor dodatne edukacije na poslu i faktor dobri odnosi s kolegama niti je bitan a niti je nebitan za njihovu motivaciju, 24% ispitanika drži da faktor higijenski uvjeti niti je bitan niti nebitan, dok 20% ispitanika smatra da faktori ostvarenje privatnih ciljeva, uvjeti rada i ostvarenje privatnih ciljeva za njih niti su bitni niti nebitni za njihovu motivaciju.

Da faktor obujam poslova nije bitan za njihovu motivaciju smatra 20% ispitanika,15 % ispitanika je mišljenja kako faktor dodatne edukacije unutar poduzeća nije bitan za njihovu motivaciju,14% ispitanika smatra da faktor isti uvjeti rada za sve zaposlene također nije bitan za motivaciju.10% ispitanika smatra kako im faktor ostvarenje privatnih ciljeva nije bitan za motivaciju. Faktori higijenski uvjeti, i dobri odnosi s nadređenim nisu bitni za motivaciju za 9% ispitanika.7% ispitanika smatra da etički faktor uvjeti rada nije bitan za motivaciju, dok za etički faktor dobri odnosi s kolegama 4% ispitanika smatra kako nije bitan.

Da etički faktori uvjeti rada i ostvarenje privatnih ciljeva uopće nisu bitni za motivaciju zaposlenika smatra 7% ispitanika. 6% ispitanika smatra da faktori isti uvjeti za sve i dobri odnosi s nadređenim uopće nisu bitni za motivaciju.

5% ispitanika smatra da faktori dobri odnosi s kolegama, dodatne edukacije unutar poduzeća i higijenski uvjeti uopće nisu bitni za motivaciju zaposlenika. Da faktor obujam posla uopće nije bitan za motivaciju smatra 4% ispitanika.

Analiza dobivenih rezultata omogućila je testiranje postavljenih hipoteza:
H1: Zaposlenici nisu dovoljno educirani o etičkom poslovanju poduzeća u kojem su zaposleni. Ova se hipoteza može potvrditi budući 42% ispitanika navodi kako nije upoznato s mogućnošću edukacije, dok 38% tvrdi kako u poduzeću u kojem rade nema edukacije. Ovaj podatak upućuje na postojanje značajnog jaza između menadžerskih tvrdnji o društvenoj odgovornosti i stvarne implementacije tih vrijednosti na razini zaposlenika. Ako zaposlenici nisu educirani o etičkim kodeksima, poduzeća se izlažu riziku od kršenja etičkih načela koji utjecati na ugled poduzeća. Ovi rezultati upućuju da formalno usvajanje etičkih kodeksa na razini menadžmenta ostaje tek „prazno slovo na papiru" ako nije popraćeno kontinuiranim internim edukacijama i dvosmjernim komunikacijskim kanalima.
H2: Percepcija ispitanika o ostvarenom profitu vezana je uz etičko poslovanje poduzeća. Time je potvrđena i druga hipoteza, budući da se 75% ispitanika izjasnilo kako poštenje i profit idu zajedno. Ovako visoka razina suglasnosti ukazuje na to da ispitanici ne promatraju profit i poštenje kao međusobno isključive

kategorije, te implicira da zaposlenici imaju veće povjerenje i lojalnost prema organizacijama koje pokazuju integritet, vjerujući da dugoročni tržišni uspjeh proizlazi iz pravednog odnosa prema svim dionicima. Dobiveni rezultati u skladu su s prethodnim istraživanjima (Aleksić, 2007) koja također naglašavaju važnost uspostavljanja ravnoteže između profitabilnosti i etičnosti.

H3: Ispitanici smatraju da su pravednost i poštenje kompatibilni s uspješnošću poduzetnika

Treća hipoteza također je potvrđena, budući da velika većina od 77% ispitanika smatra kako poduzetnik može biti pošten i uspješan. Ovako visok postotak suglasnosti ukazuje na to da ispitanici ne vide etično postupanje i tržišni uspjeh kao suprotstavljene ciljeve, već vjeruju u mogućnost njihova postojanja u suvremenom poslovanju.

H4: Na osobnu motivaciju ispitanika za većom učinkovitošću bitno ne utječu etički faktori

Posljednja istraživačka pretpostavka je odbačena. Statistika stavova ispitanika prema osam organizacijskih etičkih čimbenika pokazala je da su im za motivaciju izrazito važni sljedeći elementi: uvjeti rada (40% ispitanika), ostvarenje privatnih ciljeva (37%), higijenski uvjeti (36%), dobri odnosi s kolegama (33%) te odnosi s nadređenima na radnom mjestu (32%). Nešto manju, ali i dalje značajnu važnost ispitanici pridaju dodatnoj edukaciji na poslu (30%) te jednakim uvjetima na radnom mjestu (29%), dok je obujam posla ključan za njih 14%. Dobiveni rezultati u skladu su s klasičnim teorijama potreba i motivacije koje su u svojim radovima utemeljili McClelland i sur. (1953) te Alderfer (1969).

4. Rasprava

Dobiveni rezultati istraživanja pružaju potpunije razumijevanje uloge i percepcije poslovne etike te njezin izravan utjecaj na motivaciju zaposlenika. Analiza prikupljenih podataka kroz četiri postavljene hipoteze otkriva bitne razlike između teorijskih etičkih postavki i stvarne organizacijske prakse unutar poduzeća.

Najznačajniji doprinos ovog istraživanja očituje se u odbacivanju četvrte hipoteze (H4), čime je dokazano da etički čimbenici imaju izrazit utjecaj na osobnu motivaciju i učinkovitost radnika. Podatak da 40% ispitanika smatra uvjete rada izrazito bitnima za motivaciju naglašava važnost radne klime koje poduzeće stvara. Pravedni i sigurni uvjeti rada važan su higijenski faktor u teoriji motivacije. Nadalje, podatak da 37% ispitanika izrazito bitnim smatra ostvarenje osobnih ciljeva jasno pokazuje da današnji zaposlenik traži smisao u poslu kojeg obavlja. Kada poduzeće posluje etično, ono omogućuje pojedincu da uskladi vlastite moralne vrijednosti s profesionalnim ciljevima, što rezultira većom motivacijom a time i većom radnom učinkovitošću. Konačno, predstavljeni rezultati upućuju na zaključak da kroz ljudske potencijale poslovna etika izravno generira ekonomsku vrijednost za poduzeće. Iako menadžment često stavlja naglasak na financijske pokazatelje, rezultati ovog rada dokazuju da su nematerijalni, etički ustrojeni elementi organizacijske kulture presudni u zadržavanju i motiviranju radne snage.

5. Zaključak

U ovom radu analiziran je utjecaj poslovne etike na motivaciju i učinkovitost zaposlenika na uzorku od 145 ispitanika. Rezultati istraživanja ukazuju na izražen nedostatak formalnih programa etičke edukacije u poduzećima, zbog čega je prihvaćena hipoteza H1.S druge strane, ispitanici ne promatraju ekonomske ciljeve i moralna načela kao suprotstavljene kategorije. Čak 75% njih smatra da poštenje i profit idu zajedno (prihvaćena H2), dok 77% drži da poduzetnik može istovremeno biti pošten i uspješan (prihvaćena H3).

Hipoteza H4 je odbačena jer je dokazano da etički i organizacijski čimbenici, primarno uvjeti rada (40%), izravno i snažno potiču radnu motivaciju. U ekonomskoj znanosti uvjeti rada više se ne promatraju samo kao materijalni prostor, već kao temeljni organizacijski etički faktor. Kada poduzeće osigura odlične uvjete rada, šalje etičku poruku zaposleniku da ga cijeni kao osobu, a ne samo kao resurs. U konačnici, istraživanje potvrđuje da integracija etičkih načela u menadžment ljudskih potencijala izravno pridonosi motivaciji radnika, a samim time i tržišnoj konkurentnosti poduzeća.

Znanstveni doprinos ovoga rada očituje se u empirijskoj potvrdi postojanja etičkih načela i ekonomskih postignuća unutar suvremenog poslovnog okruženja u Republici Hrvatskoj. Rad spaja teorijske koncepte poslovne etike i praktičnog menadžmenta ljudskih potencijala, dokazujući da moralni integritet i društvena odgovornost ne sprečavaju ostvarenje profita, već djeluju kao stvarni pokretači motivacije i učinkovitosti zaposlenika. Time se otvara novi teorijski okvir za razumijevanje etičkih čimbenika kao nematerijalnih oblika poticaja koji formiraju organizacijsko ponašanje i podižu ukupnu produktivnost poduzeća.

Buduća istraživanja na ovom području trebala bi se usmjeriti na proširenje uzorka kako bi se obuhvatio veći broj ispitanika iz različitih gospodarskih sektora, čime bi se utvrdilo razlikuju li se etičke percepcije s obzirom na vrstu djelatnosti. Također, preporučuje se provođenje empirijskih istraživanja koja bi pratila dugoročne učinke uvođenja formalnih etičkih kodeksa i edukacija na financijsku uspješnost poduzeća.

Literatura

Aleksić,A.,(2007).Poslovna etika, element uspješnog poslovanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, vol.5, br. 1, str. 419-429, https://hrcak.srce.hr/26144
Alderfer, C., (2010). The Practice Of Organizational Diagnosis: Theory And Methods, Oxford

Adams, J. S., (1965). Inequity in social exchange, Advance in Experimental Psychology, New York: Academic Press. https://www.sciencedirect.com/science/chapter/bookseries/abs/pii/S0065260108601082

Belak,S.,Ušljebrka, I. Organizacijska kultura kao čimbenik uspješne provedbe organizacijske promjene, Oeconomica Jadertina, 4(2), 2014., str. 80–98., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/file/201619

Bahtijarević-Šiber F., Sikavica P., Pološki Vokić N.: Suvremeni menadžment - Vještine sustavi i izazovi, Školska knjiga, Zagreb 2008, str.533.
Buble, M. (2011). Poslovno vođenje, Zagreb, M.E.P. https://www.scribd.com/document/257764366/POSLOVNO-VODENJE-MBuble-pdf#google_vignette

Chapman E., O'Neil S. L. (2000). Leadership, Houston: MATE d.o.o.

Cole, G. A. (2004). *Management:* Theory and Practice, Sixth Edition, London, Cengage Learning EMEA. https://www.scribd.com/document/553422732/Menagement-Theory-and-Practice-G-A-Cole-6th-Edition

Collins, J. (2001). Level 5 Leadership: The Triumph of Humility and Fierce Resolve, Harvard Business Review, 79, 1, 66-76. https://hbr.org/2005/07/level-5-leadership-the-triumph-of-humility-and-fierce-resolve

Dujanić,M. (2003) Poslovna etika u funkciji menadžmenta, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, 21, br. 1, str. 53-63. https://hrcak.srce.hr/file/152321
Goleman, D. (2000). Emocionalna inteligencija u poslu, Zagreb, Mozaik knjiga

Herzberg, F. (2003), One more time: how do you motivate employees, Harvard Business Review, 81, 1, 87-96. https://hbr.org/search?term=Frederick+Herzberg
Karpati, T. Etika u gospodarstvu, Grafika, Osijek, 2001.

Miljković, D., Rijavec M. (2007). Organizacijska psihologija, Zagreb: IEP.

McCelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., Lowell, E.L. (1953). The achievement motive New York: Appleton-Centuri Crofts. http://dx.doi.org/10.1037/11144-000

Miner, J. (1993). Role Motivation Theories, Georgia State*:* Routledge

Vroom, H. V., Yetton, W. P. (1973).Leadership and decision-making, Pittsburgh: University od Pittsburgh Press. https://doi.org/10.2307/j.ctt6wrc8r

Robbins, S.P.(1992).Bitni elementi organizacijskog ponašanja, treće izdanje, Zagreb Mate

Srića, V. (2003).Inventivni menadžer u 100 lekcija, kako postati i ostati pobjednik, Znanje, Zagreb

Trevino, L.K., Nelson, K.(1999). Managing Business Ethics: Straight Talk About How To Do It Right, John Wiley & Sons Inc., New York

Vujić V., Ivaniš M., Bojić B.(2012). Poslovna etika i multikultura, Rijeka, str. 46.

Vig, S.(2023).Poslovna etika: Kako donositi etičke odluke i uspješno poslovati, Codupo, Zagreb

THE IMPACT OF BUSINESS ETHICS ON EMPLOYEE MOTIVATION

Anica Vukašinović[1], Tajana Vojvodić[2]
[1] University of Slavonski Brod,Slavonski Brod,Croatia, https://orcid.org/0009-0006-4263-3545
e-mail avukasinovic1@unisb.hr
[2]University of Slavonski Brod, Slavonski Brod, Croatia,
e-mail:tajana.vojvodic@gmail.com

Summary: Business ethics and employee motivation are closely interrelated components that directly influence organizational efficiency, employee satisfaction, and overall business performance. Ethical business practices foster trust, a sense of fairness, and concern for the individuals, all of which are key drivers of high employee motivation.
The empirical part of this paper presents a study conducted on the attitudes of respondents in the Republic of Croatia regarding the implementation of business ethics in organizational operations, as well as the key ethical factors influencing employee motivation. The aim of this paper is to determine the impact of individual ethical factors on employee motivation toward greater efficiency. Descriptive statistical and analytical methods were employed in the preparation of this paper. Quantitative data were collected through a structured questionnaire, while descriptive statistical analysis was used for data processing, summarization, and graphical presentation. The results indicate that the organizational ethical factor, particularly working conditions, represent the key drivers of employee motivation toward greater efficiency Finally, the research findings are summarized and recommendations for future research are provided.

Keywords: motivation, business ethics, employee satisfaction, efficiency