

## Etična kultura v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji

Danijela Suhodolčan\*

Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, Območna enota Celje,  
Opekarniška cesta 15c, 3000 Celje, Slovenija  
danijela.suhodolcan@zpiz.si

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Cankarjeva ulica 5, 6000 Koper,  
Slovenija  
maja.mesko@fm-kp.si

### **Povzetek:**

**Raziskovalno vprašanje (RV):** Ali se posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji in ali se le-te razlikujejo glede na vrsto organizacije s področja socialne varnosti?

**Namen:** Namen raziskave je bil preučiti dimenzije etične kulture v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji ter ugotoviti, ali se posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih ter ali se le-te razlikujejo glede na vrsto organizacije s področja socialne varnosti.

**Metoda:** Za potrebe raziskave je bila uporabljena kvantitativna paradigma raziskovanja. Podatki so bili zbrani s strukturiranim anketnim vprašalnikom po tipologiji Muela Kapteina. V vzorec so bili zajeti zaposleni na Centru za socialno delo, Zavodu za zaposlovanje, Zavodu za zdravstveno zavarovanje in Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Celje.

**Rezultati:** Ugotovili smo, da glede na delovno mesto zaposlenih in izobrazbo ni statistično značilnih razlik v ocenah dimenzij etične kulture. Glede na vrsto organizacije zaposlenih obstaja statistično pomembna razlika pri dimenzijah jasnosti, skladnosti vodstva, podpornosti, možnosti diskusij ter predvidenih posledicah.

**Organizacija:** Raziskava opozarja na pomembnost in nujnost zavedanja vodstva, da bodo z lastnim etičnim delovanjem, spoštovanjem tako zaposlenih kot tudi strank lahko dober zgled. Rezultati raziskave pripomorejo k boljšemu razumevanju in zavedanju o dejanskem stanju, ki prevladuje v njihovih organizacijah ter ponuja možnost za razmislek in izboljšave.

**Družba:** Neetično delovanje predvsem nadrejenih in samega vodstva ima negativen vpliv na zaposlene. Le-ti se zaradi tega večkrat znajdejo v stresnih situacijah, kar se odraža v odnosu tako do sodelavcev kot tudi do strank. Stresne situacije privedejo tudi do daljših odsotnosti, kar posledično podaljšuje sam upravni postopek ter privede do nezadovoljstva strank.

**Originalnost:** Prvi smo ugotavljali, ali se dimenzije etične kulture po Kapteinu razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji.

**Omejitve/nadaljnje raziskovanje:** Omejitve raziskave se kaže v slabi oziroma manjši odzivnosti zaposlenih ter da je raziskava potekala samo na območju območnih enot Celje.

**Ključne besede:** organizacije javnega sektorja, etika, organizacijska kultura, etična kultura, etična klima, etične vrednote.

## 1 Uvod

Etičnost organizacij Treviño s sodelavci (1998) predstavi z dvema večdimenzionalnima konstruktoma, etično klimo in etično kulturo, ki predstavljata del organizacijske kulture organizacije.

Etična kultura kot ključni dejavnik uspešnosti organizacije je »prizadevanje k etično dovoljenemu in sigurno krepostnemu delovanju in ravnanju podjetja. Je poskus ne samo doseganja ciljev, ampak tudi razumevanja, kaj ti dosežki pomenijo za podjetje, za njegove udeležence in za njegovo celotno okolje« (Belak et al., 2014, str. 71). Etična kultura je običajno opredeljena kot tisti del organizacijske kulture, ki stimulira etično vedenje (Kaptein 2008, str. 923). Treviño s sodelavci (1998) etično kulturo definira kot del kulture podjetja, ki predstavlja multidimenzionalno interakcijo med različnimi formalnimi in neformalnimi sistemi kontrole vedenja, ki so sposobni promovirati etično ali neetično vedenje.

Za etično klimo velja, da je tisti del organizacijske kulture organizacije, ki se nanaša na njene etične vrednote. Opredeljena je kot skupek razumevanj o tem, kaj je pravilno vedenje in kako ravnati/delovati ter kako se lotiti in kako razreševati etična vprašanja. Etična klima določa način odločanja na vseh ravneh organizacije in v vseh okoliščinah. (Lasthuizen, Lawton in Rayner, 2013, str. 76)

Etična klima lahko služi kot eden od načinov, ki pomaga posamezniku vedeti, razumeti, katere vrste (ne)etičnega vedenja so (ne)sprejemljive v delovnem okolju. Prav tako zagotavlja ključ, namig posameznikom, kaj drugi v delovnem okolju štejejo za sprejemljivo vedenje. Te zaznavne akcije in odnosi drugih dajejo informacijo in imajo za posledico razmišljanje posameznikov o tem, kakšno vedenje je pomembno, primerno in verjetno nagrajeno in kakšno vedenje ni.

Etična klima v organizaciji zagotavlja posamezniku vedenje o primernem vedenju v organizaciji. V kolikor je etična klima usmerjena k poudarjanju etičnih ukrepov, bodo zaposleni manj verjetno pokazali neetično vedenje. Iz tega gre sklepati, da ima etična klima močan vpliv na (ne)pravilno vedenje v organizaciji. (Mayer et al., 2010, str. 9)

Ravnanje, ki odraža spoštovanje do sočloveka, bi morali pričakovali od vseh, predvsem pa bi se morali tega držati sami. Ravnanje v skladu z etičnimi načeli in spoštovanje vrednot vsakega posameznika pa bi moral biti ključni vodnik še posebno za tiste, ki so zaposleni v organizaciji javnega sektorja. Sploh, če ta organizacija deluje na področju socialne varnosti. Ljudje, ki takšne organizacije, zavode, centre obiskujejo, velikokrat najraje ne bi bili radi tam. Občutljive tematike zahtevajo sočutne, pozorne in potrpežljive ljudi, delavce. In ni pomemben samo odnos do strank. Prav tako je zelo pomemben odnos, ravnanje vodstva in nadrejenih do zaposlenih in zaposlenih med seboj. Nenazadnje tudi zaposlenih in nadrejenih do vodstva. Kovanec ima vedno dve plati.

V članku je predstavljena raziskava etične kulture, v kateri smo, za namen merjenja dimenzij etične kulture, uporabili vprašalnik Muela Kapteina (2011, str. 845), s pomočjo katerega se lahko ocenijo dimenzije etične kulture in s tem njenih vedenjskih učinkov. Obravnave etične kulture smo se lotili, ker menimo, da je spoštovanje sočloveka, njegovih vrednot ter spoštovanje in upoštevanje etičnih načel na vseh nivojih organizacije ter ljudi izrednega pomena. Zadnje čase se, predvsem v medijih, veliko poroča o t.i. spornih odločitvah javnih uslužbencev, kar je lahko tudi posledica pomanjkanja ustrezne etične kulture v organizacijah. Napačno vedenje oz. neetične odločitve se velikokrat sprejemajo s strani vodstvenega kadra. Neetično vedenje se v organizacijah pojavlja, ker se te večkrat znajdejo v specifičnih situacijah, kot so časovna stiska, primanjkljaj denarja, nejasno določene meje med etičnim in neetičnim vedenjem, nevidnost neetičnega vedenja javnosti (Šalamon in Meško, 2016). Poleg tega pa velikokrat organizacije naj ne bi imele nobene koristi od etičnega vedenja (Morris et al., 2002). Namen raziskave je bil preučiti dimenzije etične kulture v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji ter ugotoviti, ali se posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji in ali se le-te razlikujejo glede na preučevane organizacije.

## 2 Teoretična izhodišča

### 2.1 Kultura, etika

Lasthuizen, Lawton in Rayner (2013, str. 72) organizacijsko kulturo opredeljujejo kot niz osnovnih predpostavk, izraženih po vrednostih, kar ima za posledico sprejete načine dela v organizaciji. Nadalje menijo, da je etična klima tisti del organizacijske kulture, ki se nanaša na njene etične vrednote. V kulturnem relativizmu je etično obnašanje določeno s kulturnim kontekstom (v državi kot državljani) in je verjetno za javni sektor in s tem javne uslužbenke najpomembnejše: etični imperializem, v katerem eno različico vrednosti in etike na ostale prenašajo tisti, ki imajo moč in avtoriteto, da lahko naredijo spremembo.

Organizacijsko kulturo lahko opredelimo kot »skupne predpostavke, prepričanja in „normalno“ obnašanje (norme) neke skupine« (Križman in Tavčar, 2002, str. 31). Organizacijska kultura predstavlja t.i. „osebnost“ organizacije. Le-ta v velikih organizacijah ni ena in enotna. Obstaja več glavnih dejavnikov, ki ustvarjajo kulturo in nanjo vplivajo: obnašanje menedžerjev (razmišljanje in obnašanje menedžerja se običajno zrcali v velikem številu zaposlenih), izbira zaposlenih, narava posla (v katerem je organizacija), zunanja kultura (kultura okolja lahko močno vpliva na notranjo kulturo organizacije). Ključne značilnosti organizacijske kulture so »celovitost, kolektivna narava, zgodovinska določenost, emocionalna obarvanost, družbena kreacija, inherentna simboličnost in dinamičnost«. (Bezovšek, 2004, str. 24-25)

Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič (2002, str. 46) navajajo, da sta koncepta etike in kulture delno povezana. Če se koncept etike nanaša na študij vsega, kar je pravičnega in dobrega za

Ljudi, se poslovna etika ukvarja z raziskovanjem poslovnih običajev v luči človeških vrednot. Etika je široko področje proučevanja splošne narave morale in posebnih moralnih odločitev, ki jih sprejme posameznik v svojem odnosu z drugimi.

Tavčar (2002, str. 208) navaja, da je odločanje v skladu z vrednotami ljudi etično, ravnanje v skladu s temi odločitvami pa moralno. Govorimo lahko o moralnem odločanju in etičnem ravnanju. Etiko deli na več ravni:

- »etika menedžerjev,
- etika posameznika, njegove vrednote, kako trdno se po teh ravna,
- etika menedžmenta: etika vseh menedžerjev v podjetju, katerih vrednot se držijo,
- etika organizacije: kako organizacija ravna ob vrednotah vseh ljudi, s katerimi je v stiku,
- poslovna etika: kako podjetje v poslovanju s posamezniki in ostalimi podjetji spoštuje prevladujoče vrednote v okolju in
- etika družbe: presojanje, kakšne vrednote imajo posebno veljavo«.

Na podlagi etičnih vrednot, ki so povezane s tem, da delamo „kar je prav“, temeljijo etične odločitve. Odgovornost, spoštovanje, sočutje, empatija, poštenost in pravičnost so ene izmed najpomembnejših etičnih vrednot. Etične vrednote imajo v življenju pomembno vlogo.

Zaposleni etične kulture organizacije ne doživljajo enako. Doživljanje je odvisno od vsakega posameznika. Nedavne raziskave kažejo, da se v organizacijah z učinkovitimi, vrednotnimi etičnimi programi in programi skladnosti poročanja zaposlenih o nepravilnostih povečajo. Pomemben element etične kulture je ton na vrhu, ki se nanaša na etično okolje, ki ga na delovnem mestu ustvarja vodstvo organizacije. Etični ton ustvarja osnovo za standarde vedenja, ki postanejo del etičnega kodeksa. Ton, ki so ga določili vodje, vpliva na to, kako se zaposleni odzivajo na etične izzive. Ko se vodje dojemajo kot zaupanja vredni, se poveča zaupanje zaposlenih. (Mintz, 2015)

## **2.2 Etično delovanje in vedenje**

Ramovš (1996, str. 73-74) je pri raziskovanju doživljanja in njegovega odnosa z vedenjem prišel do dveh ugotovitev, in sicer, da se vsako doživljanje na nek način odraža v vedenju in vedenje, zlasti doživeto, vzvratno vpliva na doživljanje. Ugotovitev, da se doživljanje izraža v vedenju, je za poklicno etično ravnanje odločilna. Če namreč človek prav doživlja svoje delo, svoj poklic, druge ljudi, s katerimi in za katere delo opravlja, družbo, samega sebe kot človeško osebo z notranjim dostojanstvom in povezanost svojega poklicnega dela s celotno stvarnostjo, bo njegovo doživljanje porajalo tudi smiselno ali etično poklicno ravnanje.

Huntin in Vitellov etični model (1986, 5-16) kaže, da lahko na etične odločitve vplivajo osebne značilnosti in izkušnje, kot so vrednote in prepričanja, organizacijsko, industrijsko in poklicno ter tudi kulturno okolje.

Po Lasthuizen, Lawton in Rayner (2013, str. 77) pa na etično ravnanje oziroma bolj natančno na etične odločitve, predvsem v javnem sektorju, vplivajo zunanji dejavniki, kot so zakoni ter notranji dejavniki, kot so osebni interesi/morala, organizacijski cilji, operativne prakse, prijateljstva, interesi ekipe, pravila in standardni postopki, vodstvo, struktura in politika organizacije, spodbujevalni sistemi, postopki odločanja in neformalne norme. Slednji vidijo neetično klimo, kadar se dopušča nezakonito ali neetično ravnanje; demoralizirano osebje; pomanjkanje skrbi in podpore sodelavcem, strankam ali državljanom; izvajanje lastnih interesov posameznikov ali ožjih skupin; perverzni sistem nagrajevanja, ki temelji na ozkih kazalnikih uspešnosti, kot npr. število pritožb in/ali čas, potreben za obravnavanje pritožb; ko v organizaciji ni vodilnega, ki bi bil vzor in prelaganje odgovornosti na druge. Nadalje so mnenja, da bodo rezultati etičnega ozračja vplivali na pripadnost organizaciji, zadovoljstvo pri delu, stres zaposlenih in njihovo psihološko blaginjo, pretok zaposlenih, njihovo zmogljivost ter učinkovitost. (2013, str. 78)

Skrb zbujajoče je, da lahko takšna neetična dejanja še tako etičnega zaposlenega privedejo do tega, da tudi sam prične ravnati neetično.

Ramovš (1996, str. 77-78) osebnostne meje pri etičnem ravnanju deli v štiri skupine:

- lastne zmožnosti (znanje, spretnosti, poklicne veščine, ozaveščenost glede poklicnih dolžnosti, osebni razvoj),
- skupno znanje in izkušnje (raven družbenega znanja in izkušenj-raven družbenega razvoja),
- zmožnost in svobodno odločanje drugih ljudi (osebno človeško dostojanstvo drugih) in
- smisel celote (zgodovinska izkušnja, objektivni strokovni, zakonski in etični predpisi).

Visoki etični standardi v organizacijah javnega sektorja so zelo pomembni, saj so le-ti ključni za splošno delovanje in blaginjo družbe. Poštena uprava je steber demokracije. Rezultati raziskave, izvedene v Evropski uniji, kažejo, da je večina članic nedavno uvedla deklaracije ali kodekse ravnanja za spodbujanje etičnih standardov organov javnega sektorja. Zakonodaja je temelj, na katerem temeljijo temeljna načela dobre in trajnostne uprave v javnem sektorju v mnogih državah po svetu. (Riivari et al, 2012, str. 311)

Ameriška raziskava je pokazala, da je kar 56% zaposlenih opazilo vsaj en primer neetičnega vedenja. Kar ena tretjina od teh jih neetično vedenje ni prijavilo, skoraj polovica jih je bilo „povabljenih“ k neetičnemu (so)delovanju in kar 14% anketiranih je odgovorilo, da so bili pri svojem delu prisiljeni ogrožati etične standarde. Neetično vedenje je vključevalo laganje uradnim osebam, žaljivo/nepriumno vedenje, nepravilno sporočanje o opravljenih delovnih urah, zloraba interneta, kršenje varnostnih standardov, diskriminacijo, krajo in spolno nadlegovanje. Visokih 45% javnih uslužbencev pa je bilo mnenja, da vodstva ne vzdržujejo visokih standardov poštenja in integritete. (Hassan et al, 2014, str. 333; Mayer et al, 2010, str. 7). Slednji se ob teh alarmantnih rezultatih sprašujejo, kakšno vlogo ima vodstvo v povezavi z neetičnim delovanjem zaposlenih.

O konceptu teorije integritete se je razpravljalo ne samo na področju etike, ampak tudi na drugih področjih, kot so organizacijsko vedenje, upravljanje s človeškimi viri, psihologija in vodstvo. V organizacijskem smislu se integriteta ali etično vedenje ne nanaša zgolj na korupcijo in goljufijo, ampak na kvaliteto oz. karakter posameznika in s tem njegovega delovanja in delovanja organizacije. Slednje predstavlja kakovostno delovanje, delovanje v skladu z moralnimi vrednotami, standardi in pravili, ki je sprejemljivo tako družbi kot organizaciji sami. Integriteta spodbuja zaposlene k sodelovanju in pomaga pri vgrajevanju vrednot, ki podpirajo predanost etičnemu delovanju. Da bi zagotavljali odgovornost in preudarnost v organizaciji, je integritetni sistem zelo pomemben. (Aziz et al, 2015, str. 165)

Nesporno je, da je vloga vodstva ključnega pomena, zlasti pri obravnavanju zadev, ki se tičejo javnega sektorja in kjer nadrejeni posedujejo etične in višje moralne vrednote. (Aziz et al, 2015, str. 167)

V Sloveniji je že od leta 2001 v uporabi Kodeks ravnanja javnih uslužbencev ter od leta 2011 Kodeks etike javnih uslužbencev v državnih organih in upravah lokalnih skupnosti. Slednji ima deset vodil, ki pravijo, da javni uslužbenci:

- ravnajo zakonito, delujejo transparentno in družbeno odgovorno,
- si prizadevajo za dobro Slovenije,
- delujejo odgovorno do naravnega in družbenega okolja,
- ravnajo pošteno, s svojim delom in ravnanjem skrbijo za njihov ugled, delujejo spoštljivo, zaupanja vredno in častno,
- so predani vrednotam in poslanstvu njihovega dela, delo in naloge opravljajo vestno in odgovorno in pri tem izpolnjujejo visoke standarde integritete, s strokovnostjo, odzivnostjo in dostopnostjo skrbijo za učinkovitost, uspešnost in odličnost javne uprave,
- gospodarno skrbijo za stvari, ki so jim zaupane in jih uporabljajo za opravljanje svojega dela, sredstva, podatke in druge vire uporabljajo le v za to določene namene,
- ne sprejemajo nikakršnih ugodnosti, ki bi lahko vplivale na njihove odločitve, ravnajo profesionalno, nepristransko in neodvisno od zasebnih interesov,
- skrbijo za razvoj njihove kompetentnosti na strokovnem in vseh drugih področjih, ki vplivajo na kakovost opravljanja dela,
- njihov odnos s sodelavci in strankami je zasnovan na zaupanju in sodelovanju, v vsakem položaju in do vsakogar ravnajo iskreno in zanesljivo, vzdržujejo jasne in korektne odnose, ki temeljijo na spoštovanju in osebni dostojanstvu in
- podpirajo ravnanja vsakogar v skladu z vodili tega kodeksa.

Svoj Kodeks etike pa ima tudi Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje in velja za javne uslužbenke, ki so v njem zaposleni. Njegov namen je spodbujati in krepiti profesionalno in osebno etiko ter ustvarjanje pozitivne etične kulture.

### 2.3 Kepteinov model etičnih vrednot

Kapteinov model etičnih vrednot (2008, 924-927), ki je razdeljen na osem dimenzij, predpostavlja, da bi moral vsak posameznik imeti določene vrednote, da bi lahko bil etičen. V nadaljevanju bomo predstavili vsako izmed dimenzij.

Dimenzija „jasnost“ odraža, v kolikšni meri so zaposlenim normativna pričakovanja vodstva glede ravnanja in pravil razumljiva. Dobra in močna organizacija je jasna glede etičnih standardov, ki jih mora vsak spoštovati in izpolnjevati.

Dimenzija „skladnost“ odraža, v kolikšni meri nadrejeni in vodstvo delujejo v skladu z etičnimi načeli. Raziskovalci so že ugotovili, da zaposleni pogosto posnemajo ravnanje nadrejenih, zato je moralna zahteva nadrejenih, da ravnajo v skladu z etičnimi načeli in normativnimi pričakovanji.

Dimenzija „izvedljivost“ odraža, do katere mere imajo zaposleni na razpolago dovolj časa, potrebna sredstva in informacije za izpolnjevanje obveznosti. V kolikor le-teh ni dovolj, se tveganje za neetično ravnanje poveča.

Dimenzija „podpornost“ odraža, v kolikšni meri organizacija spodbuja izpolnjevanje normativnih pričakovanj in seznanjanje z etičnimi pričakovanji organizacije ter identifikacijo zaposlenih z organizacijo.

Dimenzija „transparentnost“ odraža, v kolikšni meri je (ne)etično ravnanje in posledice le-teh vidno tistim zaposlenim in nadrejenim, ki imajo možnost ukrepanja. Dimenzija se lahko razčleni vodoravno (vodstvo opazuje zaposlene in obratno) in horizontalno (zaposleni opazujejo zaposlene).

Dimenzija „diskusija“ odraža, v kolikšni meri imajo zaposleni možnosti, da razpravljajo o etičnih vprašanjih, prijavijo neetično delovanje, ne da bi bili ob tem „kaznovani“.

Dimenzija „sankcioniranja“ odraža, da katere mere zaposleni verjamejo, da bo neetično vedenje kaznovano in etično vedenje nagrajeno. Teorija pa določa, da bodo posledice odločitev v preteklosti vplivale na odločanje v prihodnosti.

Kot smo lahko ugotovili, več avtorjev poudarja pomen etične klime, kot tisti del organizacijske kulture, ki se nanaša na etične vrednote le-te. Etične odločitve temeljijo na etičnih vrednotah, ki so povezane s tem, da delamo, kar je prav.

Vsak javni uslužbenec bi moral ravnati, kot je prav. Ampak ker zaposleni etične kulture organizacije ne doživljajo enako, se nemalokrat zgodi, da, kar je za enega prav, za drugega ni in posledično tako tudi ravna. Ker med posamezniki obstajajo razlike v dojetju etične kulture, na etično kulturo pa vpliva tudi sama kultura organizacije, je tudi bil namen raziskave ugotoviti, ali se posamezne dimenzije etične kulture razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji in ali se le-te razlikujejo glede na organizacijo.

### 3 Metoda

Zavodi, ki smo jih vključili v našo raziskavo, imajo vsi status javnega zavoda. Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije izvaja obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje, Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije je izvajalec obveznega zdravstvenega zavarovanja, Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje je ena izmed glavnih ustanov na trgu dela, Center za socialno delo pa je izvajalec raznovrstnih socialno varstvenih storitev in javnih pooblastil. Vsi, ne glede na področje, na katerem delujejo, delujejo v dobrobit vseh, ki se poslužujejo njihovih storitev, ne samo državljanov Republike Slovenije, ampak tudi ostalih, ki se na njih obrnejo.

V vzorec so bili zajeti vsi zaposleni na Centru za socialno delo Celje, Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije, območni enoti Celje, Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje, območni enoti Celje in Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, območni enoti Celje. Od vseh 166 zaposlenih, ki so se na pisno in telefonsko prošnjo za sodelovanje odzvali, smo na koncu dobili vrnjenih 65 v celoti izpolnjenih in uporabnih anketnih vprašalnikov, ki so bili primerni za statistično analizo.

V raziskavi smo uporabili kvantitativno metodo pridobivanja podatkov. Uporabljen je bil vprašalnik M. Kapteina (2008, str. 931-937).

Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz osmih sklopov. V vsakem sklopu je bilo navedenih več trditev, na katere so lahko zaposleni izrazili strinjanje na 6-stopenjski lestvici, kjer je 1 pomenilo sploh se ne strinjam, 6 pa povsem se strinjam. Posamezne dimenzije etične kulture smo izračunali kot povprečje indikatorjev posameznega sklopa.

V prvem sklopu smo zaposlene spraševali po razumevanju odgovornosti; ali jim organizacija da jasno vedeti, kako naj se obnašajo do sodelavcev in strank, kakšna je njihova odgovornost do dela, opreme in finančnih sredstev organizacije, kje dobijo vsa potrebna dovoljenja in pooblastila ter kako se soočati s konflikti interesov. V drugem sklopu smo spraševali po predstavnosti nadrejenega, kot ga vidijo sami; jim daje zgled etičnega vedenja, je prepričljiv v komunikaciji glede pomena etike in integritete; ali izpolnjuje svoje obveznosti in dela to, kar govori; je pošten in zanesljiv; ne bi nikoli odobril neetično in nelegalno vedenje za doseglo poslovnih ciljev. Tretji sklop je zajemal predstavnost vodstva, ali odraža skupne norme in vrednote; daje dober zgled glede etičnega vedenja; jasno in prepričljivo komunicira glede pomena etike in integritete; ne bi nikoli odobrilo neetičnega ali nelegalnega vedenja, da bi doseglo poslovne cilje. V četrtem sklopu smo spraševali po izvedljivosti pri opravljanju nalog in dela; ali so primorani narediti kaj, kar se ne sklada z njihovo vestjo; ali morajo žrtvovati svoje osebne norme in vrednote; ali imajo dovolj časa in informacij ter virov, da odgovorno opravijo svoje delo; ali je vršen pritisk, naj prelomijo pravila. Peti sklop je zajemal predanost organizaciji, bolj natančno v neposrednem delovnem okolju; ali so vsi popolnoma predani zapisanim vrednotam organizacije; prevladuje vzajemno zaupanje; želijo vsi najboljše organizaciji; vsak



spoštuje obstoječe norme in standarde ter ali se vsak do ostalih vede spoštljivo. Preglednost in transparentnost je bilo področje šestega sklopa. Spraševali smo, ali se za storjene napake, nedovoljeno vedenje tako sodelavcev kot nadrejenih izve; se za izrečeno kritiko o vedenju drugega pridobi informacija o ukrepu; se vsi zavedajo potencialnih kršitev in incidentov; je izvedenih dovolj kontrol za zaznavanje kršitev in neetično vedenje; se vodstvo slednjih zaveda. V sedmem sklopu smo spraševali po možnosti prijav, pogovorov; ali so poročila o neetičnem vedenju preiščljeno obravnavana; ali se o neetičnem vedenju sploh pogovarjajo; obstaja možnost za prijavo; jemljejo prijave resno; je klic na zagovor opravljen na spoštljiv način; lahko izrazijo svoje mnenje; se pogovarjajo o moralnih dilemah; obstaja možnost za popravo oz. odpravo neetičnega vedenja. Zadnji, osmi sklop, je zajemal še področje odgovornosti za svoja dejanja; so zaposleni odgovorni za svoja dejanja; se etično vedenje visoko ceni in je nagrajeno; se neetično vedenje sankcionira; imajo možnost napredovanja samo ljudje z integriteto; bi bil nadrejeni sankcioniran za neetično vedenje; bi bili vsi sankcionirani pošteno in enakovredno.

Za lažjo izvedbo ankete smo uporabili spletni vprašalnik na odprtokodni aplikaciji Ika, ki je dostopna na strežniku Centra za družboslovno informatiko, Fakultete za družbene vede, Univerze v Ljubljani. Zaradi elektronskega vprašalnika in tako odsotnosti anketarja smo pričakovali stopnjo odgovorov od 20-40% (Flere, 2000, str. 128). Sodelovanje v anketi je bilo prostovoljno, prav tako je bila vsem anketirancem zagotovljena anonimnost ter uporaba rezultatov ankete zgolj za namene naše raziskave. Rezultate smo statistično obdelali s pomočjo statističnega paketa SPSS.

## 4 Rezultati

Dobili smo 65 v celoti izpolnjenih vrnjenih vprašalnikov. Največ udeležencev v raziskavi je zaposlenih na Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, območni enoti Celje (37 %), nato v Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije, območni enoti Celje (32 %) ter Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje, območni enoti Celje (20 %) in Centru za socialno delo Celje (11 %).

Največ udeležencev v raziskavi ima dokončano VII. stopnjo izobrazbe, specializacija po visokošolskem strokovnem programu ali univerzitetni program (24 udeležencev), sledijo tisti, ki imajo dokončano stopnjo izobrazbe VI/2, specializacija po višješolskem programu ali visokošolski strokovni programi (16 udeležencev) ter VI/1 višješolski program (do 1994) ali višješolski strokovni program (11 udeležencev), V. stopnjo, gimnazijsko, srednje poklicno - tehniško izobraževanje, srednje tehniško oz. drugo strokovno izobraževanje (10 udeležencev) ter dokončan magistrski ali doktorat znanosti (4 udeleženci). V raziskavi je sodelovalo 6 vodstvenih delavcev in 59 strokovnih delavcev (strokovni delavec v izvajanju, strokovna služba ali administrativni delavec).

Na podlagi teoretičnih izhodišč ter osmih obravnavanih dimenzij etične kulture smo oblikovali hipoteze:

*H1: Posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu se statistično pomembno razlikujejo glede na položaj zaposlenih (vodstveni, strokovni kader).*

*H2: Posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu se statistično pomembno razlikujejo glede na stopnjo izobrazbe zaposlenih.*

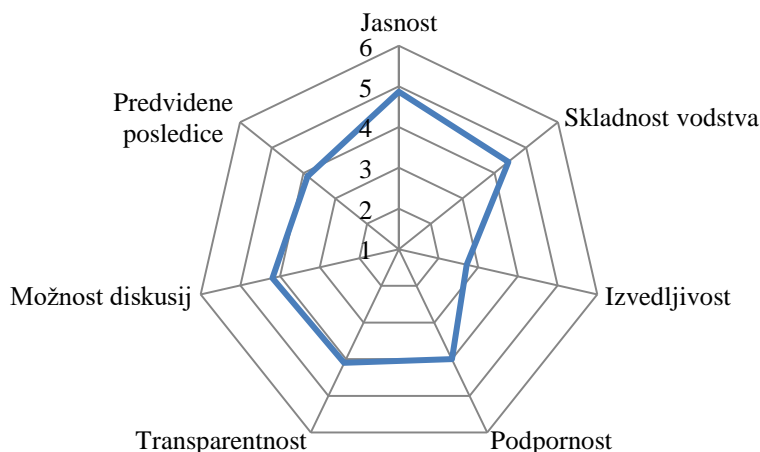
*H3: Posamezne dimenzije etične kulture po Kapteinu se statistično pomembno razlikujejo glede na organizacijo, kjer so zaposleni udeleženci raziskave (ZZZS, ZPIZ, CSD, ZRSZ).*

Tabela 1. Dimenzije etične kulture po Kapteinu

	<b>N</b>	<b>min</b>	<b>max</b>	<b>M</b>	<b>SO</b>	<b>KA</b>	<b>KS</b>
<b>Jasnost</b>	65	2	6	4,87	0,87	-0,96	0,71
<b>Skladnost vodstva</b>	65	1	6	4,44	1,33	-0,93	0,21
<b>Izvedljivost</b>	65	1	6	2,71	1,33	0,82	-0,02
<b>Podpornost</b>	65	1	6	4,00	1,16	-0,39	-0,21
<b>Transparentnost</b>	65	2	6	4,10	0,84	-0,50	0,52
<b>Možnost diskusij</b>	65	2	6	4,19	1,08	-0,94	0,39
<b>Predvidene posledice</b>	65	1	6	3,87	1,10	-0,32	-0,40

Legenda: N- število, min - minimalna vrednost, max - maksimalna vrednost, M - aritmetična sredina, SO - standardni odklon, KA - koeficeint asimetrije, KS - koeficient sploščenosti

V preglednici 1 so podane opisne statistike dimenzij etične kulture, ki smo jih izračunali kot povprečje posameznih indikatorjev. Najvišjo povprečno oceno ter s tem najbolj jasno izražena pričakovanja dosega jasnost (M=4,87), sledi skladnost vodstva (M=4,44) ter možnost diskusij (M=4,19). Preostale povprečne ocene so nekoliko nižje, vendar še na nivoju ocene 4, medtem ko kot najmanj izražena dimenzija opazno izstopa izvedljivost, ki dosega najnižjo povprečno oceno (M=2,71).



Slika 1. Primerjava izraženosti dimenzije etične kulture.

Opravka imamo z relativno majhnim vzorcem ( $N=65$ ), koeficienta asimetrije in sploščenosti pa kažeta kar nekaj odstopanj od normalne porazdelitve, zato smo pred testiranjem hipotez s Kolmogorov-Smirnov testom testirali še normalnost porazdelitve skupnih spremenljivk, ki merijo sedem dimenzij etične kulture. V preglednici 2 lahko vidimo, da porazdelitev vseh spremenljivkah odstopa od normalne porazdelitve ( $p > 0,05$ ).

Tabela 2. Test normalnosti porazdelitve skupnih spremenljivk

	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p-vrednost
<b>Jasnost</b>	65	1,299	0,068
<b>Skladnost vodstva</b>	65	1,198	0,113
<b>Izvedljivost</b>	65	1,337	0,056
<b>Podpornost</b>	65	0,799	0,546
<b>Transparentnost</b>	65	0,957	0,319
<b>Možnost diskusij</b>	65	1,179	0,124
<b>Predvidene posledice</b>	65	0,661	0,775

Za nadaljnje postopke in primerjavo razlik med skupinami bomo uporabili neparametrična Mann-Whitney U test ter Kruskal–Wallis test.

Tabela 3. Rezultati za testiranje prve hipoteze - razlike v ocenah dimenzij etične kulture glede na položaj zaposlenih

	Vodstveni kader (N=6)			Strokovni in administrativni kader (N=59)			Test razlik	
	Me	M	SO	Me	M	SO	M-W U	p
<b>Jasnost</b>	5	5,03	0,85	5	5,00	4,85	148,500	0,528
<b>Skladnost vodstva</b>	5	4,85	0,95	5	4,67	4,40	145,000	0,485
<b>Izvedljivost</b>	2	2,22	0,83	3	2,50	2,76	148,000	0,528
<b>Podpornost</b>	5	4,61	1,41	4	4,00	3,94	114,500	0,160
<b>Transparentnost</b>	4	4,31	1,19	4	4,14	4,08	142,500	0,444
<b>Možnost diskusij</b>	5	4,72	1,06	4	4,30	4,13	112,500	0,147
<b>Predvidene posledice</b>	5	4,11	1,63	4	3,89	3,85	140,500	0,418

Legenda: Me - mediana, M - aritmetična sredina, SO - standardni odklon, M-W U - Mann-Whitney statistika, p - vrednost signifikance

Glede na delovno mesto zaposlenih ne zaznamo statistično pomembnih razlik v ocenah dimenzij etične kulture ( $p > 0,05$ ).

Tabela 4. Rezultati za testiranje druge hipoteze - razlike v ocenah dimenzij etične kulture glede na stopnjo izobrazbe zaposlenih

	IV. ali V. stopnja (N=11)			VI. ali VII. stopnja (N=50)			VIII. stopnja ali več (N=4)			Test razlik	
	Me	M	SO	Me	M	SO	Me	M	SO	K-W	p
<b>Jasnost</b>	5	4,67	0,78	5	4,92	0,89	5	4,83	0,94	1,315	0,518
<b>Skladnost vodstva</b>	5	4,32	1,31	5	4,44	1,37	5	4,83	1,23	0,569	0,752
<b>Izvedljivost</b>	3	2,64	1,16	2	2,74	1,41	2	2,46	0,84	0,019	0,991
<b>Podpornost</b>	4	3,98	1,09	4	4,00	1,18	5	4,13	1,30	0,193	0,908
<b>Transparentnost</b>	4	3,94	0,67	4	4,15	0,87	5	3,96	1,12	0,858	0,651
<b>Možnost diskusij</b>	5	4,19	0,78	4	4,17	1,15	5	4,38	1,09	0,486	0,784
<b>Predvidene posledice</b>	4	3,88	1,04	4	3,91	1,10	4	3,31	1,38	0,695	0,707

Legenda: Me - mediana, M - aritmetična sredina, SO - standardni odklon, K-W - Kruskal-Wallis test, p - vrednost signifikance

Glede na izobrazbo zaposlenih ne zaznamo statistično pomembnih razlik v ocenah dimenzij etične kulture ( $p > 0,05$ ).

Tabela 5. Rezultati za testiranje tretje hipoteze - razlike v ocenah dimenzij etične kulture glede vrsto organizacije zaposlenih

	ZZZS (N=13)			ZPIZ (N=27)			CSD (N=6)			ZRSZ (N=19)			Test razlik	
	Me	M	SO	Me	M	SO	Me	M	SO	Me	M	SO	K-W	p
<b>Jasnost</b>	5	5,08	0,95	5	4,52	0,87	5	4,93	0,77	6	5,20	0,70	9,962	0,019
<b>Skladnost vodstva</b>	5	4,70	1,23	5	4,22	1,33	3	2,76	1,14	5	5,12	0,92	14,072	0,003
<b>Izvedljivost</b>	2	2,38	1,51	3	2,96	1,40	4	3,50	1,22	2	2,32	0,99	6,010	0,111
<b>Podpornost</b>	4	4,35	1,05	4	3,52	1,19	3	3,28	0,53	5	4,68	0,90	17,703	0,001
<b>Transparentnost</b>	4	4,14	0,89	4	4,14	0,87	4	3,76	0,91	4	4,14	0,79	1,813	0,612
<b>Možnost diskusij</b>	5	4,23	1,20	4	4,00	1,13	4	3,35	0,98	5	4,68	0,71	9,020	0,029
<b>Predvidene posledice</b>	4	4,04	1,05	4	3,59	1,06	3	3,20	0,98	5	4,36	1,07	9,055	0,029

Legenda: Me - mediana, M - aritmetična sredina, SO - standardni odklon, K-W - Kruskal-Wallis test, p - vrednost signifikance

Glede na vrsto organizacije zaposlenih obstajajo statistično pomembne razlike pri ocenah dimenzij etične kulture jasnost ( $p=0,019 < 0,05$ ), skladnost vodstva ( $p=0,003 < 0,05$ ), podpornost ( $p=0,001 < 0,05$ ), možnost diskusij ( $p=0,029 < 0,05$ ) ter predvidene posledice ( $p=0,029 < 0,05$ ).

## 5 Razprava

Z raziskavo, ki smo jo izvedli med zaposlenimi na Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije, Centru za socialno delo, Zavodu za zaposlovanje in Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, na območnih enotah Celje, smo želeli ugotoviti, ali se posamezne dimenzije etične kulture razlikujejo glede na položaj ter izobrazbo zaposlenih v organizacijah javnega sektorja s področja socialne varnosti v celjski regiji in ali se le-te razlikujejo glede na organizacijo. Ugotovili smo, da glede na delovno mesto zaposlenih in izobrazbo ne zaznamo statistično pomembnih razlik v ocenah dimenzij etične kulture. Glede na vrsto organizacije zaposlenih obstaja statistično pomembna razlika pri dimenzijah jasnosti, skladnosti vodstva, podpornosti, možnosti diskusij ter predvidenih posledicah. Pričakovali smo, da se bodo zaposleni glede na delovno mesto razlikovali po prisotnosti dimenzij etične kulture. Prav tako smo pričakovali, da se bodo zaposleni z višjo stopnjo izobrazbe razlikovali glede prisotnosti dimenzij etične kulture od zaposlenih z nižjo izobrazbo, saj na etično vedenje vplivata dejavniki kot sta, poleg osebnostnih značilnosti, organizacijske kulture, tudi izobrazba in vodilni položaj (Brejc, 2004, str. 79). To se v naši raziskavi ni pokazalo, saj se etična kultura pri njih ne razlikuje. Pokazale pa so se razlike med organizacijami, Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije, Centru za socialno delo, Zavodu za zaposlovanje in Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, na območnih enotah Celje. Vse dimenzije, ki

se statistično pomembno razlikujejo po organizacijah, to so jasnost, skladnost vodstva, podpornost, možnosti diskusij in predvidene posledice so v največji meri izražene v Zavodu za zaposlovanje, območni enoti Celje. Razloge za to bi lahko iskali v sami naravi dela, v samem področju dela in zakonodaji, ki od zaposlenih zahteva nenehno izpopolnjevanje. Res je, da vse izbrane organizacije delujejo na področju socialne varnosti, so pa njihove stranke, uporabniki storitev povsem različni. To pomeni, da vsak postopek zahteva drugačen pristop do prosilcev, zahteva različen čas obravnave, od samega začetka do končne rešitve. Pri določenih primerih je potrebno delovati ažurneje in postopke pospešiti zaradi občutljivosti zadeve, posledično pa primeri, ki so že v obdelavi, obstojijo. Vse skupaj pa lahko za seboj pusti veliko, z zamudo rešenih zahtev/vlog/prošenj, kar pa od nadrejenih zahteva, da svoje podrejene na to opozorijo, v najslabšem primeru sledijo tudi sankcije.

Analiza odgovorov dimenzije »jasnost«, kjer smo preverjali razumevanje odgovornosti zaposlenih glede uporabe opreme, izrabe delovnih ur, odgovornega ravnanja s finančnimi sredstvi, ravnanja v primeru konfliktov, ravnanja z zaupnimi informacijami, obravnave strank, glede odgovornega ravnanja na delovnem mestu, je pokazala, da so navodila vodilnih v povprečju jasna. Vloga vodilnih je ključnega pomena pri dajanju jasnih in natančnih navodil, ki rezultirajo dobre rezultate. Ugotovitev potrjujejo že obstoječe navedbe študije (Aziz et al., 2015, str. 165-167).

Pri analizi odgovorov anketirancev pri obeh dimenzijah »skladnost«, ki zajema strokovne in vodstvene delavce, smo ugotovili, da etična klima zaposlenih sledi prakticiranju etičnega ravnanja nadrejenih, saj jih po večini udeleženci v raziskavi dojemajo kot poštene in zanesljive. Lu in Lin (2013, str. 218) sta v svoji raziskavi, kjer sta raziskovala vpliv etičnega vodstva in etične klime na etično delovanje zaposlenih, ugotovila, da bodo zaposleni delovali bolj etično, v kolikor bodo nadrejene dojemali kot etične. Mayer je s sodelavci (2010, str. 13) v svoji raziskavi, kjer so raziskovali etično klimo kot mediatorja med etičnim vodstvom in (ne)etičnim delovanjem zaposlenih, ugotovil, da obstaja pozitivna povezava med etično klimo in etičnim vodstvom, da etična klima nima vpliva na (ne)etično delovanje zaposlenih, ima pa vpliv oz. je delovala kot mediator med etičnim vodstvom in delovanjem zaposlenih.

Tavčar (2002, str. 207-208) navaja, da, če želimo shajati z ljudmi, se izogibajmo ravnanju, ki bi bilo v nasprotju z njihovimi vrednotami. Pri preverjanju dimenzije »izvedljivost« smo ugotovili, da zaposleni nimajo ne dovolj časa ne dovolj resursov niti informacij, da bi lahko svoje naloge strokovno opravili. Iz odgovorov pa smo razbrali, da vodstveni delavci ne vršijo pritiskov, ki bi povzročili, da bi pri delu kršili pravila. Prav tako pri svojem delu ne žrtvujejo svojih osebnih vrednot in ne kršijo pravil etičnega in strokovnega ravnanja.

Kodeks etike javnih uslužbencev v državnih organih in upravah lokalnih skupnosti iz leta 2011 ima deset vodil in eno izmed njih pravi „naš odnos s sodelavci in strankami je zasnovan na zaupanju in sodelovanju, v vsakem položaju in do vsakogar ravnamo iskreno in zanesljivo,

vzdržujemo jasne in korektne odnose, ki temeljijo na spoštovanju in osebnem dostojanstvu“ in prav to zasleduje raziskovanje dimenzije „podpornosti“. Ugotovili smo, da so vsi v neposrednem delovnem okolju predani zapisanim vrednotam in normam, da v delovnem okolju prevladuje atmosfera vzajemnega zaupanja in da vsi zaposleni želijo organizaciji najboljše.

Tavčar (2002, str. 207-208) meni, da se moramo izogibati ravnanju, ki bi bilo v nasprotju z vrednotami zaposlenih. To še posebej velja za menedžerje, saj zmorejo obvladovati organizacijo, če znajo shajati z ljudmi, jih učinkovito voditi.

Dimenziji »transparentnost in diskusija« zasledujeta vprašanje, ali se vodstvo zaveda, kakšno je etično vedenje zaposlenih, in ali se zaposleni v neposrednem delovnem okolju zavedajo neetičnih vedenj in ali le-te prijavijo vodstvu. Rezultati so pokazali, da anketiranci to vedo in se o neetičnem vedenju odkrito pogovarjajo in ga običajno kritizirajo. Iz odgovorov pa smo razbrali, da le-ti niso zadovoljni z obravnavo redkih prijav in posledično odpravo težav.

Pri dimenziji »sankcioniranje« nas je zanimalo, ali so zaposleni odgovorni za svoja dejanja ali se etično vedenje visoko ceni in je nagrajeno oziroma obratno ali je neetično vedenje kaznovano. Odgovori so pokazali, da so v delovnem okolju ljudje odgovorni za svoja dejanja. Pri odgovoru o nagrajevanju in sankcioniranju (ne)etičnega vedenja so bili rezultati nad povprečjem. Pokazali so, da je etično vedenje načeloma nagrajeno in obratno neetično vedenje je sankcionirano.

## 6 Zaključek

Riivari in sodelavci (2012, str. 311) so zapisali, da so visoki etični standardi v organizacijah javnega sektorja zelo pomembni, saj so le-ti ključnega pomena za splošno delovanje in blaginjo družbe. Zato je večina članic EU uvedla deklaracije ali kodekse ravnanja za spodbujanje etičnih standardov organov javnega sektorja. To nakazuje, da je potrebno področju etičnega ravnanja vseh zaposlenih v organih javnega sektorja posvetiti veliko pozornosti. Potrebno je poudariti, da bi morale vodstvo omogočati izobraževanje o etičnih vrednotah in etičnem delovanju vsem zaposlenim in na vseh ravneh v organizaciji. Kot smo že večkrat poudarili, se ravnanje in delovanje nadrejenih in vodstva vse pre pogosto odraža na ravnanju in delovanju zaposlenih.

Kot največjo omejitev raziskave vidimo v obsegu, saj je bila raziskava izvedena le na območnih enotah v Celju. Drugo omejitev pa vidimo v slabši odzivnosti zaposlenih.

V nadaljevanju bi se lahko raziskave lotili posamezno, za vsako organizacijo posebej, za celotno Slovenijo (npr.: Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije). Prav tako bi se lahko raziskali povezanost in vpliv neetičnega vedenja na povečano število dni odsotnosti z dela, t.i. absentizma. Nadalje bi se bilo zanimivo lotiti raziskave in primerjati zasebni in javni sektor. Ugotoviti, kakšne so razlike v organizacijski kulturi, če sploh obstajajo, in kakšna je moč etične kulture v organizacijah javnega sektorja in kakšna v privatnem. Zanimivo bi bilo

raziskati, ali se zaposleni na vseh ravneh hierarhične lestvice obnašajo drugače in kakšne so razlike med enimi in drugimi. Tudi etična kultura je široko področje, ki bi se ga dalo raziskati v nadaljevanju.

## Reference

1. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
2. Aziz, M. A. A., Ab Rahman, H., Alam, M. M., & Said, J. (2015). Enhancement of the accountability of public sectors through integrity system, internal control system and leadership practices: A review study. *Procedia Economics and Finance*, 28, 163-169.
3. Belak J., Thommen J. P., & Belak J. (2014). Integralni management in upravljanje: kultura, etika in verodostojnost podjetja. Maribor: Založba MER.
4. Bezovšek, M. (2004). Različni pristopi k proučevanju upravne kulture in vrednost v javni upravi. V M. Brezovšek in M. Haček (ur.), *Upravna kultura* (str. 11-39). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.
5. Brejc, M. (2004). *Ljudje in organizacija v javni upravi*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
6. Flere, S. (2000). *Sociološka metodologija: temelji družboslovnega raziskovanja*. Maribor: Univerza v Mariboru, Pedagoška fakulteta Maribor.
7. Greenbaum, R.L., Kuenzi, M., & Mayer, D.M. (2010). Examining the Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 95, 7-16. doi: 10.1007/s10551-011-0794-0.
8. Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness to Report Ethical Problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333-343. doi: 10.1111/puar.12216.
9. Hunt, S. & Vitell, S. (1986). A general Theory of Marketing Ethics. *Journal of Macromarketing*, 6(1), 5-16. doi: 10.1177/027614678600600103.
10. Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior* 29(7), 923-947.
11. Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behaviour by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 543-869. doi: 10.1177/0018726710390536.
12. Keptein, M. (2008). Develpoing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 923-947. doi: 10.1002/job.520.
13. *Kodeks etike javnih uslužbencev v državnih organih in upravah lokalnih skupnosti* (2011). Pridobljeno s [https://skupnostobcin.si/wp-content/uploads/2017/08/kodeks\\_etike\\_ju.pdf](https://skupnostobcin.si/wp-content/uploads/2017/08/kodeks_etike_ju.pdf)
14. *Kodeks etike Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (b.d.)*. Pridobljeno s [https://www.ess.gov.si/\\_files/3719/kodeks\\_etike\\_ZRSZ.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/3719/kodeks_etike_ZRSZ.pdf)
15. *Kodeks ravnanja javnih uslužbencev* (2001). Uradni list RS, št. 8/2001 (18. 1. 2001). Pridobljeno s <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2001-01-0474?sop=2001-01-0474>
16. Križman, V. & Novak, R. (2002). *Upravljanje poslovnih procesov*. Ljubljana: Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje.
17. Lasthuizen, K. & Lawtor, A. in Rayner, J. (2013). *Ethics and menedžment in the public sector*. Pridobljeno s:



[http://erl.ucc.edu.gh:8080/jspui/bitstream/123456789/2973/1/%5BAlan\\_Lawton%2C\\_Julie\\_Rayner%2C\\_Karin\\_Lasthuizen%5D\\_Ethi%28BookZZ.org%29.pdf](http://erl.ucc.edu.gh:8080/jspui/bitstream/123456789/2973/1/%5BAlan_Lawton%2C_Julie_Rayner%2C_Karin_Lasthuizen%5D_Ethi%28BookZZ.org%29.pdf)

18. Lu, C.S. & Lin, C.C. (2014). The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context. *Journal of Business Ethics*, 124, 209-223. doi: 10.1007/s10551-013-1868-y
19. Mintz, S. (2015, July 30). *Ethics, Culture, Leadership and Compliance in the Workplace*. [Web log post]. Pridobljeno s <https://www.workplaceethicsadvice.com/2015/07/ethics-culture-leadership-and-compliance-in-the-workplace.html>
20. Morris, M. H., Schindehutte, M., Walton, J., & Allen, J. (2002). The Ethical Context of Entrepreneurship: proposing and Testing a Developmental Framework. *Journal of Business Ethics* 40(4), 331-361.
21. Možina, S., Rozman, R., Tavčar, M. I., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., ... & Dimovski, V. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
22. Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27(4), 475-512. doi: 10.1017/beq.2017.23.
23. Riivari, E., Lämsä, A. M., Kujala, J., & Heiskanen, E. (2012). The ethical culture of organisations and organisational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 15(3), 310-331. doi: 10.1108/14601061211243657.
24. Svetic, T. & Bertoncej, F. (2015). *Etično vodenje. Kaj moramo zares spremeniti, da ostanemo konkurenčni*. Pridobljeno na [http://www.planetgv.si/application/files/4814/7637/4205/EticnoVodenje\\_Bertoncelj\\_Franka\\_1\\_.pdf](http://www.planetgv.si/application/files/4814/7637/4205/EticnoVodenje_Bertoncelj_Franka_1_.pdf).
25. Šalamon, T., & Meško, M. (2016). Can an ethical work climate influence payment discipline?. *Journal of industrial engineering and management*, 9(1), 73-89.
26. Treviño, L. K., Butterfield, K. D., & McCabe, D. L. (1998). The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8(3), 447-476.
27. Rus, A. (2011). *Teorija in praksa. Upravljanje podjetij v državni lasti: slovenska reforma v kontekstu vstopa v OECD*. Pridobljeno na <http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-UEUCIJGQ/d7503803-6c6b-4569-98be-bea15d6732c5/PDF>.
28. Treven, S. (2001). *Mednarodno organizacijsko vedenje*. Ljubljana: GV založba.

\*\*\*

**Danijela Suhodolčan** je magistrska študentka na Fakulteti za menedžment Univerze na Primorskem. Prvič je diplomirala na UP Visoki šoli za turizem v Portorožu, drugič na UP Fakulteti za menedžment v Celju. Zaposlena je na Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, območni enoti Celje. Njeni raziskovalni interesi obsegajo etični menedžment v organizacijah javnega sektorja, državnih podjetjih, ker je tudi sama vsakodnevno vpeta v delo tako s sodelavci kot tudi strankami, kjer imata etika in etično delovanje velik pomen.

\*\*\*

**Maja Meško** je doktorirala iz študijskega programa kineziologije na Fakulteti za šport Univerze v Ljubljani. Diplomirala pa je iz psihologije na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani. Zaposlena je na Fakulteti za management Univerze na Primorskem, kjer je kot redna profesorica za področje managementa vključena v pedagoško in raziskovalno delo. Njeni raziskovalni interesi zavzemajo področja: menedžment, zdravstveni menedžment, psihologija v menedžmentu. Maja Meško objavlja znanstvene in strokovne članke v različnih revijah.

\*\*\*

**Abstract:**

**Ethical Culture in Public Sector Organisations in the Field of Social Security in the Region of Celje**

**The research question (RV):** Are specific dimensions of ethical culture according to Kaptein different considering the employees' position and education in public sector organisations in the field of social security in the region of Celje, and do they differ according to the type of organisation in the field of social security?

**Purpose:** The purpose of the research was to study dimensions of ethical culture in public sector organisations in the field of social security in the region of Celje and establish whether specific dimensions of ethical culture according to Kaptein are different considering the employees' position and education and whether they differ according to the type of organisation in the field of social security.

**Method:** For the purpose of the study quantitative research paradigm was used. The data were collected on the basis of a structured questionnaire according to Muel Kaptein's typology. All employees at Social Work Centre, Employment Service, Health Insurance Institute, Pension and Disability Insurance Institute of Celje were placed in the research sample.

**Results:** It was established that there were no statistically significant differences according to employees' workplace and education in dimensions of ethical culture evaluations. When considering the type of organisation where workers are employed, there are statistically significant differences in dimensions of clarity, compliance management, support, discussion opportunities and intended consequences.

**Organisation:** The study points to the importance and urgency of directing staff awareness in order to be a good example with their ethical behaviour and their respect to the clients and employees. The survey results aim at better understanding and awareness of the actual situation that prevails in their organisations and furthermore offers the opportunity for improvements and considerations.

**Society:** Unethical behaviour of predominantly superiors and directing staff has a negative impact on the employees since they often find themselves in stressful situations which influence on their relationship to co-workers and clients. Stressful situations lead to longer absences from work which consequently extends the period of administration procedure and clients' dissatisfaction.

**Originality:** We were the first to find out whether the dimensions of ethical culture according to Kaptein are different considering the employees' position and education in public sector organisations in the field of social security in the region of Celje.

**Limitations/further research:** The study limitation is reflected in the employees' smaller degree of responsiveness and the fact that the research was carried out only in Celje Regional Unit.

**Keywords:** public sector organisation, ethics, organisational culture, ethical culture, ethical atmosphere, ethical values.

Copyright (c) Danijela SUHODOLČAN & Maja MEŠKO



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.