
Načrt integritete kot odraz integritete organizacij v Sloveniji

VARSTVOSLOVJE
leto 2024
letn. 26
str. 1–19

Jasna Fedran, Matevž Bren, Branko Ažman, Bojan Dobovšek

Namen prispevka:

Slovenija je v okviru protikorupcijskega zakona leta 2010 sprejela določbo, s katero javnim organizacijam oziroma institucijam javnega sektorja (v nadaljevanju: zavezanci) nalaga dolžnost sprejetja oziroma obveznost izdelave lastnih načrtov integritete (implementacija načrtov integritete v Sloveniji). Sprva je zakon določal, da morajo zavezanci načrt integritete sprejeti do 5. 6. 2011, a je bil rok na podlagi uveljavitve novele zakona podaljšan, in sicer do 5. 6. 2012. Kljub navedenemu nekateri zavezanci načrta integritete niso sprejeli pravočasno. Da bi ugotovili vzroke za nepravočasen sprejem, smo preliminarno izvedli kvalitativno raziskavo, na podlagi te pa glavno kvantitativno raziskavo.

Metode:

Opravljeno je bilo sistematično slučajno vzorčenje. Populacijo so sestavljali vsi zavezanci, zbiranje podatkov pa smo izvedli s spletno anketo na verjetnostnem vzorcu 658 zavezancev, delež odgovorov je bil 50,3-odstoten. Seznam zavezancev smo pridobili od Komisije za preprečevanje korupcije. Na tako zbranih podatkih smo testirali veljavnost merskega instrumenta s factorsko in regresijsko analizo, s t-testom pa preverili hipotezi in odgovorili na raziskovalni vprašanja. Idejo za oblikovanje merskega instrumenta Integriteta organizacije smo pridobili iz obstoječe literature, merski instrument za Načrt integritete pa smo v celoti sestavili sami. Podatki so bili analizirani s programskim orodjem za statistično obdelavo podatkov IBM SPSS, verzija 23, in s programskim orodjem za modeliranje strukturnih enačb IBM SPSS AMOS, verzija 21.

Ugotovitve:

V kvalitativni raziskavi v letu 2013 smo ugotovili, da so zavezanci k implementaciji načrta integritete pristopali različno, z večjo ali manjšo podporo vodstva, kot tudi, da vsi zavezanci načrta integritete niso sprejeli oziroma izdelali v okviru zakonsko določenega roka, zato smo v sklopu kvantitativnega proučevanja v letu 2018 raziskavo v določenem obsegu ponovili. Ugotovili smo, da integriteta organizacije ni bila povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete in da so od demografskih podatkov z razlogi povezane starost, delovna doba in raven organizacije.

Izvirnost/pomembnost prispevka:

Prispevek prikaže pomembnost integritete organizacij oziroma integritete institucij javnega sektorja, pri čemer ima z vidika zastavljenih raziskovalnih vprašanj in postavljenih hipotez načrt integritete ravno tako pomembno vlogo. Prispevek je izviran, saj smo v sklopu znanstvenega raziskovanja prvi prišli do rezultatov in ugotovitev o vplivu integritete organizacije in ravni organizacije na pravočasnost sprejetja načrtov integritete oziroma njegove implementacije v Sloveniji.

Ključne besede: integriteta, integriteta organizacije, načrt integritete, javni sektor, Slovenija

UDK: 174-057.91(497.4)

Integrity Plan as a Facet of Organisational Integrity in Slovenia

Purpose:

In its anti-corruption act of 2010, the Republic of Slovenia adopted a legal provision imposing an obligation on all public organizations and public sector institutions (integrity plan registrars) to elaborate and adopt their integrity plans (integrity plan implementation in the Republic of Slovenia). Originally, the act stipulated that integrity plan registrars were to adopt their integrity plans by June 5th, 2011; however, following the entry into force of the act's amendments, the deadline was extended to June 5th, 2012. Nevertheless, some registrars still failed to adopt their integrity plans on time. To determine the causes for such failure, preliminary qualitative research was done, followed by a main quantitative one.

Design/Methods/Approach:

Using the systematic sampling method on the target population consisting of all integrity plan registrars, the data were collected via an online poll on the 658-registrar probability sample, with the response rate amounting to 50.3 percent. The list of registrars was obtained from the Commission for the Prevention of Corruption. Based on the data collected, the validity of the measuring instrument was tested and factor analysis, multiple regression analysis, and t-test were done to check the hypotheses and answer both research questions. Although the basic idea underlying the integrity plan measuring instrument design stems, from the existing literature, we had to design and develop this instrument from scratch. The data were analyzed using IBM SPSS Statistics 23 and IBM SPSS AMOS version 21, the structural equation model software.

Findings:

The qualitative study carried out in 2013 showed not only that there were differences in integrity plan registrars' approaches to integrity plan implementation in terms of lesser/higher support by their leadership, but also that not all integrity plan registrars elaborated or adopted their integrity plans within said legally

stipulated deadline, which is why this segment of the quantitative part of the research was repeated in 2018. The findings showed that organizational integrity proved to have had no statistically significant impact on the causes for untimely adoption of integrity plans, on the one hand, but that, among the demographic data, they were age, length of service and the organizational level factors that had, on the other.

Originality/Value:

This study displays the importance of integrity of organizations and public sector institutions and, in the light of the two research questions and the hypotheses, to that of the integrity plans. The originality of this contribution lies in the fact that in terms of qualitative and quantitative research it is the first one to have provided results and findings concerning the impact of the organizational activity on (un)timely adoption of integrity plans and their implementation in Slovenia.

Keywords: integrity, organizational integrity, integrity plan, public sector, Slovenia

UDC: 174-057.91(497.4)

1 UVOD

Integriteta je pojem oziroma tematika, ki se v literaturi najpogosteje nanaša na osebnostno in organizacijsko, v manjšem obsegu tudi na državno (Haberfeld idr., 1999). Za namen tega prispevka smo se omejili zgolj na osebnostno in organizacijsko, zato je v nadaljevanju integriteta v prvem sklopu na kratko opredeljena z vidika posameznika, v drugem sklopu pa nekoliko širše v kontekstu vodenja, organizacijskih vrednot, korupcijskih tveganj in tveganj za integriteto ter zaposlenih.

Slovar slovenskega knjižnega jezika (»Integriteta«, 2014) opredeljuje integriteto kot popolnost, skladnost, tudi neokrnjenost oziroma celotnost.

Po navedbah Komisije za preprečevanje korupcije (KPK) (n. d.) je integriteta pojem, ki opredeljuje celovitost, skladnost, pristnost, poštenost in verodostojnost. Za osebo z integriteto gre takrat, ko oseba govori to, kar misli, in dela to, kar govori, skladno z moralnimi normami in veljavnim pravom.

Rendtorff (2011) integriteto pojmuje kot vrlino, ki prispeva k integraciji delovanja posameznika in organizacije v skladu z idejo dobrega življenja. V tem smislu je integriteta most med teoretičnimi vrednotami in načeli poslovne etike ter praktičnim moralnim in političnim življenjem v organizacijah. To je tudi razlog, zakaj je integriteta zelo zanimiv pojem poslovne etike, saj kaže na skladnost, čistost ali popolnost celote. Pojem integritete je pogosto povezan z resnično identiteto, poštenostjo, spoštovanjem in zaupanjem. V tem smislu je bila integriteta v mnogih kontekstih opredeljena kot osebna vrlina ali moralna vrednota, ki je najpogosteje povezana s posamezniki in organizacijami. Vrednost integritete se lahko opredeli kot osnovna vrednost, ki mora biti rezultat upravljanja, ki temelji na vrednotah.

Lahko rečemo, da ima integriteta inherentno vrednost, da je resnična in ponotranjena.

Organizacija z integriteto pa je organizacija, ki ima zaposlene osebe z integriteto, in deluje skladno z etičnimi normami, zapisanimi v etičnih kodeksih organizacij, in veljavnim pravom (KPK, n. d.).

Integriteta organizacije je po mnenju Rendtorffa (2011) odvisna od sposobnosti vzpostavljanja, vzdrževanja in sporočanja etičnih standardov in je osnovna zahteva za izgradnjo in vzdrževanje učinkovitih organizacij.

Palazzo (2007) meni, da integriteta organizacije pomeni etično ravnanje zaposlenih in etično kakovost njihove interakcije ter tudi dojemanje prevladujočih norm, dejavnosti, postopkov odločanja in rezultatov v neki organizaciji. Integriteta organizacije je prizadevanje ali politika, ki podpira integriteto posameznika oziroma njegovo osebno integriteto, njena opredelitev pa se nanaša na načine komuniciranja z drugimi deležniki v sklopu organizacije. Da bi bila organizacija pri tovrstnem prizadevanju za krepitev integritete uspešna, mora upoštevati načelo, po katerem zaposleni delajo tako, kot govorijo (Vandekerckhove, 2010).

Zanimiva je Stricklandova in Vaughanova (2008) predloga hierarhije etičnih vrednot organizacije, v povezavi s hierarhijo potreb po Maslowu, kjer gre za razvrstitev osnovnih in višjih potreb glede na relevantnost, pri čemer najvišje mesto v hierarhiji zaseda integriteta. Omenjena predloga temelji na predpostavki, da je višje vrednote mogoče doseči, ko so osnovne razvite (kot pri potrebah po Maslowu), torej višje vrednote se razvijejo šele po tem, ko so nižje že uveljavljene. Omenjena predloga je tako sestavljena iz petih vrednot: kot najosnovnejši je ovrednoten finančni vidik ali plačilna zmogljivost organizacije, ki je primerljiva s fiziološkimi potrebami, kot so voda, hrana itd. Nad njimi je umeščena odgovornost, ki je primerljiva s potrebo po varnosti. Na sredini je recipročnost ali vzajemnost, ki je primerljiva s potrebo po pripadnosti. Predzadnja vrednota organizacije je spoštovanje, ki je primerljivo s potrebo po samospoštovanju. Najvišje na lestvici omenjene predloge pa je integriteta, ki je primerljiva s potrebo po samoaktualizaciji (vse po aksiologiji Maslowa) (Strickland in Vaughan, 2008).

Kultura, ki je prežeta z integriteto, spodbuja integriteto posameznika in pomaga vzpostaviti zaupanje v organizaciji (Verhezen, 2008). Jensen (2009) trdi, da je integriteta nujni pogoj za uspešno delovanje (posameznika in organizacije). Tudi Erhardt in drugi (2017) menijo podobno, saj so ugotovili povezanost med integriteto in »njemim izvajanjem« oziroma ravnanjem ali delovanjem v praksi. Integriteta je nujni pogoj za uspeh v širšem pomenu (npr. z vidika družbe: skrb za okolje, zagotavljanje varnosti in miru, z vidika organizacije: uspešnost glede ustvarjanja dobička, z vidika posameznika: zagotavljanje kakovostnega življenja in blaginje (otrok), sreča). Če se zmanjšuje integriteta, se zmanjšujejo tudi priložnosti za uspeh.

Integriteta vodij je močno povezana z učinkovitostjo vodenja, posledično pa z učinkovitostjo organizacije (Vargas-Hernández idr., 2012). Tudi Kanungo in Mendonca (1996) menita, da je integriteta vodij zelo pomemben dejavnik učinkovitosti organizacije. Po mnenju Simonsa (2008) je integriteta dividenda. Na podlagi opravljenih intervjujev je ugotovil, da je rezultat vodenja organizacije z integriteto večja individualna in organizacijska učinkovitost, ki povečuje tudi

kredibilnost in vzpostavlja zaupanje med zaposlenimi. Poleg tega se je v intervjujih izkazalo, da zaposleni, ki zaupajo svojim vodjem, delajo več in bolje in imajo jasne cilje, kar vodi k večji delovni učinkovitosti. Menedžerji lahko povečujejo svoje dividende ali gradijo integriteto skupaj s svojimi podrejenimi (vodji) in z lastnim zgledom. Največji izziv delovanja z integriteto pa dejansko temelji na elementih samospoznavanja in samokontrole.

Vodje lahko na različne načine pomembno vplivajo na stopnjo integritete organizacije. S poznavanjem in izkazovanjem svojih lastnih vrednot in tega, kar se od njih pričakuje, ter z vodenjem z vrednotami lahko uveljavljajo integriteto, ki bo vodila k večji organizacijski učinkovitosti in vzpostavljanju trajnega zaupanja. Vsakršno delovanje brez integritete lahko resno ogrozi zaupanje, a obstajajo načini, s katerimi se omenjeno lahko prepreči. Z ohranjanjem dane obljube, izpovedovanjem resnice, preglednostjo pri delovanju in brezpogojnim dajanjem lahko oseba vedno znova zgradi zaupanje in ponovno pridobi svojo integriteto kot vodja (Christie in Fellow, n. d.).

Zaposleni v organizacijah se pogosto spoprijemajo s številnimi situacijami, v katerih se morajo odločiti, kako se odzvati, ko zaznajo tveganja neetičnega, korupcijskega ali nezakonitega ravnanja. Zagotavljanje ustrezne pomoči v takih primerih je naloga vodstva in hkrati tudi priznanje obstoječe visoke stopnje integritete organizacije (Kayes idr., 2007). Fombrun (1996, citirano v Vargas-Hernández idr., 2012) trdi, da integriteta vodij igra ključno vlogo pri ustvarjanju in razvijanju politik, procesov in celotnega organizacijskega sistema. Organizacijsko vodenje, ki spodbuja integriteto, izboljšuje ugled organizacije. Vodja z integriteto razume, kaj celotna organizacija potrebuje, in ne pristane na diferenciacijo, ki bi kakor koli okrnila celovitost, homogenost in uravnoteženost delovanja organizacije (Young, 2011).

Abdo (2004) je v enem izmed svojih govorov na daytonski univerzi poudaril, da se odlična podjetja ustvarjajo z delovanjem z integriteto, pri čemer je navedel tudi, da tega ni zmeraj lahko doseči. Ne glede na to pa je vse prisotne pozval, naj sledijo mislim Martina Lutra Kinga, Nobelovega nagrajenca, ki je nekoč dejal, da se človek ne meri po tem, kako deluje v času udobja, ampak kako deluje v času izzivov in polemik. Zbrane je tudi pozval, naj kot zaposleni vedno zagovarjajo, kar mislijo in v kar verjamejo, in da naj vedno storijo tisto, kar je prav.

Shu in drugi (2018) so v svoji študiji ugotovili, da korporativna integriteta pomembno vpliva na kakovost notranje kontrole in lahko zmanjša notranje kontrolne pomanjkljivosti. Sharp Paine (1994) meni, da menedžerji, ki ne vodijo z integriteto, delijo odgovornost s tistimi, ki ustvarjajo, izvršujejo in zavestno izkoriščajo korporativne napake. Vargas-Hernández in drugi (2012) pojmujejo pozitivno, aktivno in proaktivno vedenje in ravnanje vodij kot obnašanje z visoko stopnjo zaupanja in integritete, neetično, neželjeno in nemoralno vedenje pa kot obnašanje z nizko stopnjo integritete.

Dwight D. Eisenhower, 34. predsednik Združenih držav Amerike, je zapisal, da je integriteta najvišja odlika vodij in da brez nje, ne glede na področje delovanja, resnični uspeh ni mogoč (Christie in Fellow, n. d.; Supreme commander of the Allied Forces – Dwight D. Eisenhower, 2023). O'Rourke (2019) prav tako meni, da je integriteta ključna odlika velikega vodje. Tudi Christie in Fellow (n. d.)

trdita, da je integriteta pri vodjih ključna. V preteklosti je bilo nemalo primerov vodstvenih delavcev izpostavljenih škandalom in nezakonitim ravnanjem v medijih. Razlog njihovega propada je nedvomno v pomanjkanju integritete in nezmožnosti vodenja po moralnih vrednotah. Miklič (2009) poudarja, da so za dobrega vodjo značilne težke življenjske preizkušnje, prave vrednote, etičnost, moralno delovanje ter mnoge druge pozitivne človeške lastnosti.

Nekoliko drugače kot predhodno navedeni avtorji pa integriteto vodij pojmuje Bauman (2013) in navaja, da integriteta vodij ne pomeni vedno, da so ti zavezani visokim moralnim vrednotam. Avtor razlikuje med tremi vrstami integritete: a) vsebinsko integriteto, kjer se vodja zavzema za visoke moralne vrednote (npr. Ellen Johnson - Sirleaf, ki je govorila resnico, čeprav je tvegala, da bo izgubila predsedovanje), b) formalno integriteto, značilno za vodjo, ki je privržen nemoralnim vrednotam (npr. Amon Goeth, nacistični in SS-poveljnik, ki je svoja dejanja formalno opravičeval s pripadnostjo nemoralnim vrednotam), in c) osebno integriteto, ki poudarja zavezanost vodje svojim osebnim vrednotam, tj. vrednotam, ki jih predstavlja na podlagi svoje osebne presoje. Primer vodje z osebno integriteto, kot to navaja Bauman (2013), je bil sir Thomas More, obtožen izdaje zaradi dejanj, za katera se je odločil po lastni volji, in nato obsojen na smrt. Tudi Polowczyk (2017) meni, da obstajajo različne vrste integritete in lažne integritete. Vrednotenje integritete in lažne integritete je po njegovem mnenju povezano s koncepti skladnosti, racionalnosti, temeljnimi vrednotami itd.

Boardman in Klum (2001) menita, da sistem za upravljanje integritete organizacije lahko razvije institucionalne strategije in politike, katerih cilj je graditi več človeških in etičnih spretnosti, namenjenih upiranju korupciji in drugim neetičnim organizacijskim vedenjem. Vargas-Hernández in drugi (2012) integriteto organizacije opredeljujejo kot teoretični pristop, namenjen zmanjševanju korupcije v organizacijah, ki se nanaša na integracijo operativnih sistemov organizacije, strategije za nadzor nad korupcijo in etične standarde. Martinez-Vazquez in drugi (2007) menijo, da so organizacije pomembne, še bolj pomembne pa so institucionalne reforme, ki vključujejo integriteto organizacije, saj je ta ključna za boj proti korupciji.

Po mnenju Haberfelda in drugih (1999) je integriteto mogoče opredeliti kot odpornost proti korupciji na individualni, organizacijski in državni ravni. Fedran in drugi (2018) organizacijo pojmujejo kot ključavnico, integriteto pa kot njen ključ, ki odpira vrata proaktivnemu, preventivnemu, odgovornemu, preglednemu in učinkovitemu delovanju. Z drugimi besedami, integriteta je prisposoba za protikorupcijski požarni zid.

Javni uslužbenci so tisti, ki so s korupcijo v najbolj neposrednem stiku, in jih pojmujejo kot enega izmed najbolj relevantnih dejavnikov preprečevanja in diagnostikov stanja v zvezi s korupcijo, zato njihove ugotovitve nikakor ne bi smele ostati prezrte (Pečarič idr., 2017). V kontekstu navedenega Fedran (2013) napoti na sprejetje in ponotranjenje načrta integritete, s čimer misli na nacionalno vzpostavitev sistema za ugotavljanje stopnje integritete institucij ali skupni družbeni mehanizem za krepitev integritete organizacij (institucij javnega in zasebnega sektorja in posameznikov).

Ugotovimo lahko, da se v literaturi integriteta organizacije navezuje na moralnost in etično kakovost in je, med drugim, opredeljena kot nosilec vrednot in načel dobre poslovne prakse. Integriteta organizacije lahko zmanjša notranje korporativne kontrolne pomanjkljivosti. Izraža poštenost, spoštovanje in zaupanje med zaposlenimi ter konkretno pomeni rezultat dobrega vodenja in upravljanja organizacije, ki temelji na preglednosti, odgovornosti, ohranjanju vrednot in delovanju v skladu z njimi, pri čemer gre za popolno nasprotje neetičnemu, protipravnemu in korupcijskemu delovanju, ki ruši ugled in krni uspešnost in poslovno odličnost organizacije.

Da bi organizacije, predvsem tiste v javnem sektorju, čim boljje obvladale korupcijska tveganja in tveganja za integriteto z namenom krepiti integriteto javnega sektorja, oblikujejo lasten načrt integritete, v sklopu katerega v okviru rokov za opravo nekaterih dejanj ocenijo izpostavljenost kršitvam integritete, opredelijo tveganja za korupcijska ali protipravna in neetična dejanja in določijo ukrepe za njihovo obvladovanje.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

Po navedbah KPK (n. d.) je načrt integritete mehanizem za ugotavljanje stopnje integritete ter orodje za krepitev integritete posamezne organizacije.

Načrt integritete je normativno opredeljen v »Zakonu o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK)« (2011). Ta zakon določa, da morajo državni organi, samoupravne lokalne skupnosti, javne agencije, javni zavodi, javni gospodarski zavodi in javni skladi (v nadaljevanju: zavezanci za izdelavo načrtov integritete) oblikovati in sprejeti načrt integritete in o tem obvestiti KPK. Če KPK ugotovi, da je izvajanje dejavnosti v javnem interesu in razpolaganje z javnim premoženjem izrazito izpostavljeno tveganjem za korupcijo ali drugim oblikam protipravnega ravnanja, lahko izda sklep, s katerim javnemu subjektu, ki ni omenjen v prejšnjem stavku, v katerem se ta dejavnost opravlja ali razpolaganje poteka, odredi, da v sodelovanju z njo izdela, uresničuje in dopolnjuje načrt integritete. Skladno z zakonom načrt integritete vsebuje zlasti: a) oceno korupcijske izpostavljenosti institucije, b) osebna imena ter delovna mesta oseb, odgovornih za načrt integritete, c) opis področij in načina odločanja z oceno izpostavljenosti tveganjem za korupcijo in predloge za izboljšave integritete, d) ukrepe za pravočasno odkrivanje, preprečevanje in odpravljanje tveganj za korupcijo ter e) druge dele načrta, opredeljene v smernicah iz 50. člena tega zakona (»ZIntPK«, 2011).

Sprva je 86. člen omenjenega zakona določal, da morajo zavezanci za izdelavo načrtov integritete v Sloveniji načrt integritete sprejeti najkasneje v roku enega leta po uveljavitvi navedenega zakona (»Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK-A)«, 2011), vendar je bil omenjeni rok kasneje z novelo podaljšan za eno leto (»Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK-B)«, 2011). Na tej podlagi so bili zavezanci v Sloveniji zakonsko obvezani izdelati lasten načrt integritete organizacije in ga posredovati KPK v pregled, in sicer najkasneje do 6. 6. 2012.

Glede na to, da je v Sloveniji z vidika boja proti korupciji, sicer značilni za ves svet, načrt integritete kot dejavnik kriminalitetno-preprečevalne politike nov in zato neraziskan institut, ga je bilo treba celovito raziskati. Pred glavno (kvantitativno) raziskavo je bila opravljena predhodna (kvalitativna) raziskava, katere namen je bil, z vidika preventivnega udejstvovanja zoper korupcijo, predstaviti načrt integritete kot aktualen institut za njeno preprečevanje, zmanjšanje ali odpravo. Prav tako je bil cilj pridobiti vpogled v sprejetost koncepta načrta integritete in uspešnost njegove priprave in izvajanja v Sloveniji. Ugotovitve iz kvalitativnega dela raziskave so predstavljale osnovo za kvantitativni del raziskave.

Izsledki omenjene predhodne kvalitativne raziskave, opravljene v letu 2013, so pokazali, da so državni organi in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti uspešneje implementirali načrt integritete kot npr. javne agencije, javni skladi, javni zavodi, javni gospodarski zavodi in druge osebe javnega prava (kot posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti). Načrta integritete niso ponotranjili in sprejeli zlasti mali zavezanci (tj. en, dva ali trije zaposleni) in osnovne šole. Pri izdelavi načrta integritete so zavezancem največ težav povzročali postopki upravljanja tveganj, najmanj pa določitev ukrepov za odpravo le-teh. Na vprašanje, ali je načrt integritete učinkovito preventivno orodje za odpravljanje korupcije v Sloveniji, pa so intervjuvanci odgovorili, da je ta smiseln, smotrni, koristen in nujen preventivni protikorupcijski ukrep in pripomoček za krepitev koncepta integritete organizacije, ki ga vsekakor pozdravljajo in podpirajo, vendar je v obliki in na način, kot je zastavljen (v času izvedbe naše raziskave), razumljen bolj kot statičen dokument, namesto aktiven, dinamičen proces. Po mnenju večine intervjuvancev je ta način izvajanja načrta integritete tog in administrativno preobsežen. Intervjuvanci so menili, da bi ga bilo treba nadgraditi in posodobiti, da bi izdelava tega načrta temeljila na elektronskem sistemu, ki bi zavezancem nudil prednastavljene možnosti za izbiro (zlasti tveganj, in sicer po področjih, odvisno od poslanstva organizacije), s čimer bi prihranili ogromno časa in bi jih tako sčasoma pritegnili k njegovemu spremljanju, izvajanju, boljšemu prepoznavanju tveganj za neprimerna ravnanja v organizaciji in, ne nazadnje, k spoznanju njegovega pravega pomena. Intervjuvanci so menili, da je načrt integritete kot naloga sicer izdelan, z vidika njegovega pravega namena pa so menili, da bo za njegovo udejanjanje potreben čas, da ga bo organizacija ponotranjila. Zlasti pomembno se jim je zdelo, da njegovo koristnost in potrebo po dejanskem izvajanju prepoznajo njihovi nadrejeni.

Na splošno so intervjuvanci prepoznali visoko stopnjo prizadevanja, svetovanja, korektne in konkretne strokovne podpore KPK. Podpora KPK intervjuvancem je bila prepoznana kot zadovoljliva, v največji možni meri visoko zadovoljliva in v nekaterih primerih izjemno zadovoljliva. Statistika KPK je pokazala, da 159 (8,4 odstotka) zavezancev v Sloveniji načrta integritete ni sprejelo v okviru zakonsko določenega roka. Za nepravčasno sprejetje so bili v intervjujih ugotovljeni naslednji razlogi:

- kadrovska preobremenjenost (z drugim rednim delom) in kadrovske primanjkljaje v organizaciji. Zaradi nezaposlovanja ali neustreznega popolnjevanja delovnih mest (fluktuacije) in pasivne veljavne sistemizacije (odsotnosti oblikovanja novih delovnih mest) je »z manj do

več« postalo načelo dela v javnem sektorju, zato so zaposleni v javnem sektorju preobremenjeni in jim vsaka dodatna naloga (npr. skrbništvo nad načrtom integritete) pomeni zgolj dodatno delovno obremenitev;

- kompleksna, obsežna in nova snov – zakon ni uvedel le instituta »načrt integritete«, temveč številne druge in povsem nove vsebine, npr. nasprotje interesov, omejitve poslovanja, omejitve daril, nezdružljivost opravljanja funkcije, protikorupcijska klavzula, prijava premoženja, lobiranja itd.;
- poleg svojih rednih nalog skrbniki v zvezi z načrtom integritete opravljajo isto nalogo v različnih nazivih (tj. v razponu od svetovalec III – sekretar, kar pri plači posledično pomeni okvirno 16 plačnih razredov razlike za isto vrsto dela), kar številne demotivira, zato nekateri zaposleni naloge niso želeli sprejeti ali so jo pozneje zavrnili, in jo je bilo treba dodeliti drugemu sodelavcu;
- manjši delež manjših zavezancev (npr. tisti z enim, dvema ali tremi zaposlenimi) načrta ni izdelal. Zavezanci so menili, da ni smiselno, da mali organi zavezanci oblikujejo načrt integritete. Navedli so, da je v takem primeru bolj smiselno, da jih nadrejena organizacijska enota vključi v svoj načrt integritete.

Na podlagi navedene preliminarne, kvalitativne raziskave je bila izvedena glavna, kvantitativna raziskava, predstavljena v nadaljevanju.

3 METODA

Na podlagi izsledkov predhodne kvalitativne raziskave v letu 2013 je bila v letu 2018 izvedena kvantitativna raziskava, v sklopu katere smo postavili dve raziskovalni vprašanji, in v okviru le-teh, dve pripadajoči hipotezi, in sicer:

- Raziskovalno vprašanje 1 (RV 1): »Ali je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012)?«
 - Hipoteza 1 (H 1): »Integriteta organizacije je povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012).«
- Raziskovalno vprašanje 2 (RV 2): »Kateri demografski podatki so povezani z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012)?«
 - Hipoteza 2 (H 2): »Obstaja povezanost med demografskimi podatki in razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012).«

Da bi preverili postavljeni hipotezi in odgovorili na zastavljeni raziskovalni vprašanji, smo izvedli spletno anketiranje z zavezanci v Sloveniji. Namen anketiranja je bil ugotoviti, ali je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012), ter raziskati, kateri demografski podatki so povezani z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete.

Skladno z navedenim je bil na podlagi proučene literature v zvezi z integriteto organizacije, načrti integritete in metodologijo raziskovanja najprej oblikovan

merski instrument (vprašalnik), ki je vseboval 60 vprašanj, med njimi tudi demografske podatke. Merski instrument je bil sestavljen iz dveh sklopov. Prvi sklop se je nanašal na integriteto organizacije, drugi sklop na načrt integritete. Zasnovo za oblikovanje merskega instrumenta integriteta organizacije smo pridobili iz obstoječe literature, merski instrument načrt integritete pa smo v celoti sestavili sami. Merski instrument, ki se je nanašal na integriteto organizacije, je vseboval 40 spremenljivk, merski instrument, ki se je nanašal na načrt integritete, pa je vseboval 20 spremenljivk. Anketiranci so na vprašanja odgovarjali na sedemstopenjski merski lestvici. Demografski in drugi podatki so vsebovali deset spremenljivk.

Razlogi za nesprejetje načrta integritete so bili merjeni v okviru naslednjih devetih vprašanj: 1) preobsežno in prezahtevno področje, 2) reorganizacija/preoblikovanje zavezancev, 3) prenizek plačni razred, 4) nova vsebina oziroma materija, 5) prekratek rok/premalo časa, 6) pomanjkljiva usposobljenost zavezancev, 7) nejasna vsebina oziroma materija, 8) premalo informacij od KPK, 9) preobremenjenost z drugim delom.

Pred dejansko izvedbo glavne raziskave smo izvedli pilotno raziskavo. Vanjo je bilo vključenih šest zavezancev, ki so s svojimi pripombami vplivali na odločitev, da zmanjšamo število spremenljivk in s tem skrajšamo merski instrument. Na podlagi navedenega smo vsak merski instrument skrajšali za pet spremenljivk. Tako smo pri merskem instrumentu, ki se nanaša na integriteto organizacije, prvotno predvidenih 40 spremenljivk zmanjšali na 35, pri merskem instrumentu, ki se nanaša na načrt integritete, pa smo prvotno predvidenih 20 spremenljivk zmanjšali na 15. Število in vrsta spremenljivk v zvezi z demografskimi in drugimi podatki (npr. razlogi za nesprejetje načrta integritete) sta ostali nespremenjeni.

Opravljen je bilo sistematično slučajno vzorčenje (Ferligoj idr., 2015). Na podlagi pridobljenih podatkov od KPK je bil iz populacije 1.974 zavezancev oblikovan vzorec (n) velikosti 658 enot (vzorčenih je bilo 658 zavezancev izmed 1.974, delež vzorca v celotni populaciji: $658/1.974 = 0,33$ oziroma razmerje 1:3). Sistematični vzorec navedene velikosti je bil oblikovan z določitvijo slučajnega števila med ena in tri in tako je bil določen prvi zavezanec v vzorcu, nato pa je bil v vzorec vključen vsak tretji zavezanec. Prvi zavezanec je bil določen z generatorjem naključnih števil.¹

Spletna anketa je bila oblikovana s spletnim orodjem 1KA, aktivna je bila dva tedna v drugi polovici leta 2018. Prošnja za sodelovanje v raziskavi je bila zavezancem poslana na javno dostopne elektronske naslove, ki nam jih je posredovala KPK, vprašalnike pa so dejansko izpolnjevali zaposleni, ki so jih predlagali zavezanci oziroma predstojniki zavezanca (kot organa). Naša predpostavka je bila, da so bile osebe, ki so jih predlagali zavezanci kot organi, ki so sodelovali v anketi, skrbniki, kot so opredeljeni v Smernicah za izdelavo, uvedbo in izvajanje načrtov integritete (KPK, 2014). Poslanih je bilo 658 prošenj za sodelovanje v raziskavi (velikost vzorca), stopnja odgovora je bila 50,3-odstotna, vsi sodelujoči so anketo izpolnili v celoti.

Podatki, ki so izhajali iz odgovorov anketirancev, so bili predstavljeni in analizirani s programskim orodjem za statistično obdelavo podatkov IBM SPSS

¹ Več o sistematičnem vzorčenju glej (Ferligoj idr., 2015; Košmelj, 2007).

(angl. *Statistical Package for the Social Sciences*), verzija 23, in s programskim orodjem za modeliranje strukturnih enačb IBM SPSS AMOS (angl. *Analysis of Moment Structures*), verzija 21. Hipotezi sta bili preverjeni z multivariatnima statističnima metodama, in sicer s faktorsko analizo in regresijsko analizo ter tudi s t-testom. Faktorska analiza je bila opravljena za namen preverjanja veljavnosti merjenja, hipoteze pa so bile preverjene z regresijsko analizo in t-testom. Za preverjanje zanesljivosti je bil izračunan Cronbachov koeficient alfa. Hipotezi sta bili testirani pri stopnji tveganja 0,05.

4 REZULTATI IN RAZLAGA REZULTATOV

Pred začetkom izvedbe (statističnih) analiz je bil s ciljem objektivnega merjenja² in odprave sistematičnih in naključnih napak najprej opravljen preizkus veljavnosti in zanesljivosti merskega instrumenta. Zanesljivost smo preverili s Cronbachovim koeficientom α (angl. *Cronbach's alpha* oziroma α). Zaradi multikolinearnosti so bile nekatere spremenljivke izločene iz analize. Končni merski instrument tako o integriteti organizacije kot tudi o načrtu integritete je bil visoko zanesljiv, Cronbachov koeficient alfa je v obeh primerih večji od 0,8.

Nadalje sta bila izdelana izračuna sploščenosti (angl. *kurtosis*) in asimetrije (angl. *skewness*). Na podlagi dobljenih vrednosti je bilo ugotovljeno, da so spremenljivke porazdeljene približno normalno, saj sta asimetrija in sploščenost znotraj meja $\pm 3^3$, kar pomeni, da so v analizo vključene spremenljivke približno normalno porazdeljene.

Demografski podatki skrbnikov (spol, položaj, vrsta zaposlitve, starost, izobrazba in delovna doba), ki so sodelovali v raziskavi, kažejo, da je v raziskavi sodelovalo 54 moških (16,3 odstotka) ter 277 žensk (83,7 odstotka). Glede položaja anketiranih skrbnikov na delovnem mestu zavezanca je v raziskavi sodelovalo 41 skrbnikov (12,4 odstotka), ki v svoji organizaciji zasedajo položajno delovno mesto, in 290 skrbnikov (87,6 odstotka), katerih delovno mesto ni ovrednoteno kot položajno. Devet od 331 skrbnikov ima sklenjeno pogodbo za določen čas (2,7 odstotka), drugi, tj. 322 skrbnikov (97,3 odstotka), pa so redno zaposleni (pogodba za nedoločen čas). Povprečna starost je 42,63 leta, pri čemer je najstarejši star 59 let, najmlajši pa 26 let, največ skrbnikov pa je bilo starih 42 let (8,2 odstotka). Glede pridobljene ravni izobrazbe je bilo ugotovljeno, da ima največ skrbnikov opravljeno specializacijo po visokem strokovnem programu ali opravljen univerzitetni program ali opravljen strokovni magisterij, in sicer 237 (71,6 odstotka). Za 66 skrbnikov (19,9 odstotka) je bilo ugotovljeno, da imajo opravljeno bodisi specializacijo po višješolskem programu bodisi visokošolski strokovni program (visokošolski strokovni program, prva bolonjska stopnja; univerzitetni program, prva bolonjska stopnja). Bodisi specializacijo po univerzitetnem programu ali magisterij znanosti ima 26 skrbnikov (7,9 odstotka), končan doktorat znanosti pa dva skrbnika. Glede delovne dobe pa najdaljša znaša 38 let (dva skrbnika), najkrajša pa dve leti (dva skrbnika).

2 Pomembni zahtevi oziroma standarda kakovosti merjenja v znanosti sta veljavnost in zanesljivost. Več o tem glej (Ferligoj idr., 2015).

3 Več o tem glej (Šiferer in Bren, 2011).

V nadaljevanju nas je zanimalo, ali obstajajo razlike v načrtu integritete, integriteti organizacije in demografskih podatkih glede ravni organizacije, tj. lokalna (lokalne samoupravne skupnosti) ali državna raven (državni organi, javne agencije, javni zavodi, javni gospodarski zavodi in javni skladi). Ugotovljeno je bilo, da so anketirani skrbniki, ki delujejo na državni ravni, pri merskem instrumentu načrt integritete v 2/3 primerov stanje ocenili boljše kot anketirani skrbniki, ki delujejo na lokalni ravni. Z namenom posploševanja razlik med anketiranimi skrbniki glede ravni organizacije je bil v sklopu merskega instrumenta pri obeh spremenljivkah (načrt integritete kot odvisna spremenljivka in integriteta organizacije kot napovedna spremenljivka) izveden t-test za neodvisne vzorce. Najprej je bila za merska instrumenta (integriteta organizacije in načrt integritete) preverjena statistična značilnost razlik med aritmetičnimi sredinami odgovorov skupin glede na raven, na kateri delujejo (lokalna/državna), nato tudi razlike v demografskih podatkih anketiranih skrbnikov. Statistično značilne razlike med lokalno in državno ravno organizacije pri tveganju 0,05 pri merskem instrumentu načrt integritete so bile ugotovljene v dveh primerih (I_17 – Skrbnik redno poroča predstojniku o izvajanju načrta integritete, pri čemer ga le ta spodbuja in podpira ($p = 0,015$), in I_19 – Ko KPK preveri ustreznost načrtov integritete, skrbnike z ugotovitvami tudi seznanja ($p = 0,048$). Na podlagi navedenega lahko trdimo, da v sklopu merskega instrumenta načrt integritete pri teh dveh spremenljivkah obstaja razlika med skupinama (lokalna/državna raven) na ravni pet odstotnega tveganja. Navedeno ugotovitev lahko tako posplošimo na populacijo.

Pri merskem instrumentu integriteta organizacije je bilo podobno kot pri merskem instrumentu načrt integritete ugotovljeno, da so anketirani skrbniki na državni ravni v primerjavi z anketiranimi skrbniki na lokalni ravni stanje ocenili kot boljše (v več kot 2/3 primerov). V 13 primerih so namreč stanje kot boljše ocenili anketirani skrbniki na državni ravni, v dveh primerih so stanje kot boljše ocenili anketirani skrbniki na lokalni ravni. Statistično značilne razlike med državno in lokalno ravno anketiranih skrbnikov pri merskem instrumentu za načrt integritete niso bile ugotovljene.

Tudi pri ugotavljanju statistično značilnih razlik demografskih podatkov je bil uporabljen t-test. Izračun je pokazal, da obstaja statistično značilna razlika pri izobrazbi (vrednost p je 0,006), medtem ko pri drugih demografskih podatkih statistično značilne razlike niso bile ugotovljene. Namreč, ugotovljeno je bilo, da imajo anketirani skrbniki na državni ravni višjo izobrazbo od anketiranih skrbnikov na lokalni ravni.

V pripravi za izvedbo faktorске analize je bil za spremenljivke, vključene v merski instrument načrt integritete, izračunan koeficient korelacij (Pearson). Ker je bilo že na prvi pogled mogoče ugotoviti, da obstaja sum multikolinearnosti (pogoj: koeficienti niso manjši od 0,1 in ne večji od 0,9⁴) (angl. *multicollinearity*), smo v nadaljevanju preverili še izračunano determinanto. Glede na ugotovitev, da je vrednost te znašala $< 0,00001$,⁵ je bil potrjen sum multikolinearnosti in ugotovljeno, da izbrane spremenljivke navedenega merskega instrumenta preveč korelirajo med seboj. Na podlagi tega je bil opravljen pregled povezanosti spremenljivk in v nadaljevanju so bile vse tiste, ki preveč ali premalo korelirajo med seboj, izločene.

⁴ Več o tem glej (Field, 2009).

⁵ Več o tem glej (Šifer in Bren, 2011).

Navedene spremenljivke smo izločili iz vseh nadaljnjih obdelav. Na podlagi izločitve predhodno navedenih spremenljivk je bila v nadaljevanju ponovno preverjena vrednost determinante. Izkazalo se je, da vrednost izračunane determinante dobljene korelacijske matrike znaša 0,002, kar pomeni, da je korelacija izbranih spremenljivk ustrezna in da je bila multikolinearnost uspešno odpravljena.

S Kaiser-Meyer-Olkinovo mero (KMO) (angl. *Kaiser-Meyer Olkinov*) je bilo ugotovljeno, da znaša vrednost več kot 0,8,⁶ zato je bila sprejeta ocena o primernosti vzorca, prav tako se je izkazalo, da korelacijska matrika ni enotska, saj so izračunane korelacije med spremenljivkami večje od nič oziroma niso enake nič, saj je vrednost p Bartlettovega testa (angl. *Bartlett's test of sphericity*) $< 0,001$. Na podlagi navedenega se je izkazalo, da so podatki ustrezni za faktorjsko analizo.

Z izvedbo faktorjske analize načrt integritete je bilo ugotovljeno, da gre za trifaktorjsko strukturo, saj je faktorjska analiza ponudila tri faktorje, pri čemer je bil delež skupne pojasnjene variance vsakega faktorja višji od 30 odstotkov.⁷ Z izvedbo pravokotne rotacije (metoda varimax) je bilo v sklopu dobljene rotirane faktorjske matrike ugotovljeno, da gre za uravnoteženo povezanost faktorjev s spremenljivkami, saj je vsakemu faktorju pripadlo pet spremenljivk. Da bi ugotovili strukturo 2. reda, je bila opravljena še faktorjska analiza posameznih faktorjev.

Po pregledu spremenljivk prvega faktorja je bilo ugotovljeno, da delež skupne variance (angl. *cumulative*) navedenega faktorja znaša 61,7 odstotka in da gre za enofaktorjsko strukturo. Faktor smo poimenovali Podpora skrbnikom. Po pregledu spremenljivk drugega faktorja je bilo ugotovljeno, da delež skupne variance navedenega faktorja znaša 57,1 odstotka in da gre prav tako za enofaktorjsko strukturo. Faktor smo poimenovali Angažiranost KPK. Po pregledu spremenljivk tretjega faktorja je bilo ugotovljeno, da delež skupne variance navedenega faktorja znaša 53,3 odstotka in da gre tudi pri tretjem faktorju, enako kot pri prvem in drugem, za enofaktorjsko strukturo. Faktor smo poimenovali Obvladanost tveganj.

Nadalje je bila izvedena še faktorjska analiza integritete organizacije. Kolenski diagram napovedne spremenljivke integriteta organizacije je prikazal točko preloma v drugem faktorju, kar je nakazalo obstoj možnosti za izločitev enega faktorja. Glede na dejstvo, da naj bi bil delež skupne pojasnjene variance v družboslovju vsaj 30 odstotkov,⁸ in izračun dobljene skupne pojasnjene variance prvega faktorja (44,4 odstotka) in drugega faktorja (6,8 odstotka) je bila sprejeta odločitev, da obdržimo zgolj en faktor.

Prvemu faktorju je tako pripadlo 14 spremenljivk in je bil poimenovan Indeks celovitosti. Tovrstno poimenovanje je bilo uporabljeno v luči pomena spremenljivk oziroma indikatorjev, ki vsebinsko opredeljujejo napovedno spremenljivko integriteta organizacije. Glede na to, da v povezavi z zadevnim področjem raziskovanja obstajajo že številna poimenovanja indeksov oziroma drugi indeksi (npr. indeks ujetja držav, indeks korupcijske klime, indeks (globalne) konkurenčnosti, korupcijski percepcijski indeks, (globalni) integritetni indeks) in

6 Več o tem glej (Šifrer in Bren, 2011).

7 Več o tem glej (Šifrer in Bren, 2011).

8 Več o tem glej (Šifrer in Bren, 2011).

da indeks celovitosti kot pokazatelj stopnje integritete v literaturi še ni uporabljen, se je navedeno poimenovanje zdelo ustrezno.

V sklopu dobljene faktorske rešitve je bil izveden pregled korelacij oziroma povezanost med vsemi štirimi faktorji. Ugotovljeno je bilo, da med faktorji načrt integritete obstajajo signifikantne pozitivne in sorazmerno močne korelacije (najvišja vrednost je znašala 0,580, vrednost p pa $< 0,001$) in da obstaja sorazmerno močna statistično značilna povezanost teh faktorjev s faktorjem integritete organizacije (najvišji koeficient je znašal 0,738, vrednost p je bila $< 0,001$, najnižji koeficient 0,472, vrednost p pa je bila $< 0,001$).

Prvo raziskovalno vprašanje je bilo, ali je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012), in pripadajoča hipoteza, da je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Zato smo opravili regresijsko analizo. Izračun regresijske analize (tabela 1) je pokazal, da je vrednost korelacijskega koeficienta (R) 0,001, kar kaže na odsotnost povezanosti (znaša skoraj nič (0)), enako velja za determinacijski koeficient. Skladno z navedenim je moč skleniti, da indeks celovitosti oziroma integriteta organizacije ni povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Ugotovljeno je, da je prvi regresijski model statistično neznačilen. Na podlagi navedenega prvo hipotezo zavrnemo. Odgovor na zastavljeno prvo raziskovalno vprašanje se tako glasi: »Integriteta organizacije ni povezana z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012).«

Tabela 1:
Regresijski
model 1 –
prva hipoteza
(H 1)

Model 1	Nestandardizirani koeficienti		Standardizirani koeficienti	Vrednost t	Vrednost p
	B	Standardna napaka	$Beta$		
(Konstanta)	5,021	,943		5,324	,000
H 1 Indeks celovitosti	,003	,167	,001	,017	,987

a. Odvisna spremenljivka: Razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete_5_6_2012

Iz tabele 1 izhaja, da indeks celovitosti ni povezan z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete.

Drugo raziskovalno vprašanje je bilo, kateri demografski podatki so povezani z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Za preverjanje druge hipoteze, da obstaja povezanost med demografskimi podatki in razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012), je bila v nadaljevanju izvedena druga regresijska analiza (tabela 2). Iz tabele 2 izhaja, da so z vidika demografskih podatkov z razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) povezani starost, delovna doba in raven organizacije.

Model 2	Nestandardizirani koeficienti		Standardizirani koeficienti	Vrednost	Vrednost
	<i>B</i>	Standardna napaka	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
(Konstanta)	5,513	3,160		1,745	,082
Izobrazba	,197	,297	,035	,663	,508
Spol	–,548	,430	–,066	–1,272	,204
Starost	,142	,058	,311	2,435	,015
H 2 Delovna doba	–,131	,051	–,328	–2,582	,010
Položaj	–,449	,505	–,049	–,889	,375
Vrsta zaposlitve	,683	,960	,036	,711	,478
Raven	–2,538	,344	–,380	–7,372	,000

Tabela 2:
Regresijski model 2 – druga hipoteza (H 2)

a. Odvisna spremenljivka: Razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete_5_6_2012

Izračun regresijske analize je pokazal, da znaša vrednost korelacijskega koeficienta (R) 0,427, kar kaže na dokaj močno linearno povezavo med odvisno spremenljivko razlogi za nepravočasno sprejetje načrtov integritete in napovednimi spremenljivkami, tj. demografskimi podatki. Determinacijski koeficient je znašal 0,183, kar dejansko pomeni, da je 18,3 odstotka celotne variance odvisne spremenljivke pojasnjene z variabilnostjo napovednih spremenljivk. Vrednost F -testa je znašal 10,302, vrednost p je bila $< 0,001$, kar pomeni, da je bila ugotovljena statistična značilnost in da napovedne spremenljivke statistično značilno vplivajo na odvisno spremenljivko. Ugotovljeno je bilo, da so trije (starost, delovna doba in raven organizacije) izmed sedmih demografskih podatkov (raven, položaj, vrsta zaposlitve, delovna doba, spol, starost in izobrazba) takšni, ki so povezani z razlogi za nepravočasno sprejetje (rok je bil 5. 6. 2012), in sicer vrednost p za starost je znašala 0,015, za delovno dobo 0,010, za raven organizacije pa $< 0,001$. Vrednost regresijskega koeficienta (B) za starost je bila 0,142, za delovno dobo $-0,131$, za raven organizacije pa $-2,538$. Na podlagi tega je mogoče skleniti, da sta na razloge za nepravočasno sprejetje načrtov integritete z vidika demografskih podatkov poleg ravni organizacije statistično značilno vplivali tudi starost in delovna doba. Ker je regresijski koeficient (B) pri spremenljivki starost pozitiven, to pomeni, da se s povečanjem vrednosti spremenljivke starost zviša vrednost razlogov za nepravočasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Ker pa sta regresijska koeficienta (B) pri spremenljivkah delovna doba in raven organizacije negativna, to pomeni, da se z znižanjem vrednosti spremenljivk delovna doba in raven organizacije zviša vrednost razlogov za nepravočasno sprejetje načrtov integritete. Spremenljivki spol in raven sta bili vključeni kot slamnati spremenljivki in kodirani na naslednji način: a) spol; 0 – moški, 1 – ženski in b) raven; 0 – lokalna, 1 – državna. Na tej podlagi z nizko stopnjo tveganja zavrnamo ničelno hipotezo o ničelni vrednosti regresijskih koeficientov (testiramo hipotezo, ali je posamezen regresijski koeficient različen od 0). Ugotavljamo, da je drugi regresijski model statistično značilen. Na podlagi navedenega drugo hipotezo potrdimo. Odgovor

na zastavljeno drugo raziskovalno vprašanje se tako glasi: »Z vidika demografskih podatkov so z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) povezani starost, delovna doba in raven organizacije.«

5 ZAKLJUČEK

Načrt integritete je bil leta 2010 uzakonjen in implementiran v slovenski javni sektor na podlagi »Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK)« (2010). Načrt integritete je podrobneje opredeljen v Smernicah za izdelavo, uvedbo in izvajanje načrtov integritete (KPK, 2014). Razlog za uvedbo načrta integritete je krepitev integritete delovanja javnega sektorja in pravne države, in sicer na podlagi izdelave ocene izpostavljenosti posameznih subjektov javnega sektorja kršitvam integritete in korupcijskim tveganjem ter protipravnim in neetičnim ravnanjem, identifikaciji dejavnikov tveganj ter določitvi ukrepov za obvladovanje tveganj. Pri načrtu integritete gre za eno izmed notranjih kontrol zavezanca za obvladovanje tveganj.

Iz kvalitativne raziskave, ki smo jo izvedli v letu 2013, izhaja, da so zavezanci k implementaciji načrta integritete pristopali različno, da vodilni pri tem procesu niso sodelovali v zadostni meri in da tudi vsi zavezanci načrta integritete niso implementirali v okviru zakonsko določenega roka, zato smo v nadaljevanju, v letu 2018 izvedli dodatno, kvantitativno raziskavo, pri čemer je bila naša splošna namera ugotoviti, ali obstaja povezanost zavezancev z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete. V okviru navedene (kvantitativne) raziskave smo na podlagi zastavljenih raziskovalnih vprašanj skušali ugotoviti, ali je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) kot tudi kateri demografski podatki so povezani z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Postavljeni hipotezi sta bili, da je integriteta organizacije povezana z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) in da obstaja povezanost med demografskimi podatki in razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012). Populacijo so predstavljali vsi zavezanci (1.974), s katerimi smo na verjetnostnem vzorcu izvedli spletno anketo. Delež odgovorov je bil 50,3 odstotka. V iskanju odgovorov na zastavljeni raziskovalni vprašanji in s ciljem preveritve hipotez smo na podlagi rezultatov izvedenih statističnih testov in analiz ugotovili, da integriteta organizacije ni povezana z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) in da so z vidika demografskih podatkov z razlogi za nepravčasno sprejetje načrtov integritete (do roka 5. 6. 2012) povezani starost, delovna doba in raven organizacije. Skladno z navedenim smo prvo hipotezo zavrnili, drugo pa potrdili.

Glede na dejstvo, da o načrtih integritete obstaja malo literature in da ne obstajajo predhodne raziskave drugih raziskovalcev, razen lastnih, ugotovitev iz naše kvalitativne in kvantitativne raziskave ne moremo primerjati z ugotovitvami drugih avtorjev. Lahko pa na tej osnovi raziskovalce spodbudimo k nadaljnjemu proučevanju obravnavane tematike, zavezance za načrt integritete pa k čim večji angažiranosti za uporabo načrtov integritete. Tako bo tovrsten mehanizem za ugotavljanje stopnje integritete in orodje za krepitev integritete posamezne

organizacije (tj. načrt integritete) prepoznan tudi kot uspešno orodje za obvladovanje korupcijskih tveganj in tveganj za kršitve integritete (zlasti javnega sektorja) v Sloveniji, neodvisno od demografskih in drugih dejavnikov. Za dosego slednjega so ključnega pomena vrednote organizacije, ki predstavljajo načela in prepričanja zaposlenih, ki se odražajo v etičnem ravnanju, vedenju in vodenju; torej vodenju v skladu s pričakovano integriteto organizacije.

Sicer ni vsaka kršitev integritete organizacije korupcija, je pa vsaka korupcija kršitev integritete organizacije, v sled česar je bistveno, da (zlasti) institucije javnega sektorja oziroma zavezanca za izdelavo načrta integritete pri izvajanju nalog ravnajo etično, uporabljajo in upoštevajo načrt integritete, učinkovito obvladujejo korupcijska tveganja in tveganja za kršitev integritete in s tem odražajo visoko stopnjo osebnostne in organizacijske integritete.

UPORABLJENI VIRI

- Abdo, R. A. (2004). Creating a business culture of integrity: Lessons in doing the right thing. *Vital Speeches of the Day*, 71(3), 78–84.
- Bauman, D. C. (2013). Leadership and the three faces of integrity. *The Leadership Quarterly*, 24(3), 414–426. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.01.005>
- Boardman, C. in Klum, V. (2001). Building organisational integrity. V P. Larmour, N. Wolanin, P. Larmour in N. Wolanin (ur.), *Corruption and anti-corruption* (str. 82–96). Asia Pacific Press.
- Christie, K. in Fellow, K. (n. d.). *Leading with integrity*. https://smith.queensu.ca/insight/file/qsbinsight_whitepaper_leading_with_integrity.pdf
- Erhardt, W., Jensen, M. C. in Zaffron, S. (4. 7. 2017). Integrity: A positive model that incorporates the normative phenomena of morality, ethics, and legality – Abridged (English language version). *Harvard Business School NOM Unit working paper no. 10-061, Barbados group working Paper no. 10-01, Simon School working paper no. 10-07*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1542759
- Fedran, J. (27. 5. 2013). *Pomen načrtov integritete z vidika družbene koristnosti*. Komisija za preprečevanje korupcije. <https://arhiv.kpk-rs.si/blog/2013/05/27/pomen-načrtov-integritete-z-vidika-družbene-koristnosti/>
- Fedran, J., Ažman, B., Bren, M. in Dobovšek, B. (2018). Organisational integrity: An important stronghold against corruption. V G. Meško, B. Lobnikar, K. Prisljan in R. Hacin (ur.), *Criminal justice and security in Central and Eastern Europe: From common sense to evidence-based policy-making: Conference proceedings* (str. 429–439). Fakulteta za varnostne vede.
- Ferligoj, A., Lozar Manfreda, K. in Žiberna, A. (2015). *Osnove statistike na prosojnicah: (študijsko gradivo pri predmetu Statistika)*. Fakulteta za družbene vede.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS: Introducing statistical method*. Sage.
- Haberfeld, R. M., Kutnjak-Ivkovich, S., Klockars, B. C. in Pagon, M. (1999). Stališča policistov do disciplinskih ukrepov zaradi korupcije: Primerjava med Slovenijo, Hrvaško, Poljsko in Združenimi državami Amerike. *Varstvoslovje*, 1(1), 13–29.
- Integriteta. (2014). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika* (2., dopolnjena in deloma

- prenovljena izd.). <https://www.fran.si/iskanje?View=1&Query=integriteta>
- Jensen, C. M. (2009). Integrity: Without it nothing works. *Rotman Magazine: The Magazine of the Rotman School of Management*, 16–20. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1511274
- Kanungo, R. N. in Mendonça, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership*. Sage.
- Kayes, D. C., Stirling, D. in Nielsen, T. M. (2007). Building organizational integrity. *Business Horizons*, 50(1), 61–70. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.06.001>
- Komisija za preprečevanje korupcije. (2014). *Smernice za izdelavo, uvedbo in izvajanje načrtov integritete*.
- Komisija za preprečevanje korupcije. (n. d.). *Instituti: Integriteta*. <https://www.kpk-rs.si/sl/instituti/integriteta>
- Košmelj, K. (2007). *Uporabna statistika* (2. dopolnjena izd.). Biotehniška fakulteta. <https://repozitorij.uni-lj.si/Dokument.php?id=132497>
- Martinez-Vazquez, J., Arze del Granado, J. in Boex, J. (ur.). (2007). *Fighting corruption in the public sector. Series: Contributions to Economic Analysis*. Emerald Publishing.
- Miklič, J. (2009). Upoštevati in razvijati je potrebno sistem vrednot medsebojnega zaupanja, spoštovanja in sodelovanja. *Rast: Revija za literaturo, kulturo in družbena vprašanja*, 20(5), 522–537.
- O'Rourke, B. (2019). Leading with integrity. *Leader to Leader*, 2019(91), 21–25. <https://doi.org/10.1002/ltl.20404>
- Palazzo, G. (2007). Organizational integrity – Understanding the dimensions of ethical and unethical behaviour in corporations. V W. Ch. Zimmerli, K. Richter in M. Holzinger (ur.), *Corporate ethics and corporate governance* (str. 113–128). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6>
- Pečarič, M., Benčina, J. in Kozjek, T. (2017). Zaznava korupcije v slovenski državni upravi. *Revija za kriminalistiko in kriminologijo*, 68(2), 150–165.
- Polowczyk, P. Ł. (2017). Organizational ethical integrity: Good and bad illusions. *Palgrave Communications*, 3, 46. <https://www.nature.com/articles/s41599-017-0044-x>
- Rendtorff, J. D. (2011). Corporate citizenship as organizational integrity. V I. Pies in P. Koslowski (ur.), *Corporate citizenship and new governance: The political role of corporations* (str. 59–90). Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-007-1661-2_5
- Sharp Paine, L. (1994). Managing for organizational integrity. *Harvard Business Review*, 72(2), 106–117.
- Shu, W., Chen, Y., Lin, B. in Chen, Y. (2018). Does corporate integrity improve the quality of internal control?. *China Journal of Accounting Research*, 11(4), 407–427. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.09.002>
- Simons, T. (2008). *The integrity dividend: Leading by the power of your word*. Jossey-Bass.
- Strickland, A. R. in Vaughan, K. S. (2008). The hierarchy of ethical values in nonprofit organizations: A framework for an ethical, self-actualized organizational culture. *Public Integrity*, 10(3), 233–251.
- Supreme commander of the Allied Forces – Dwight D. Eisenhower. (3. 9. 2023). *Business & Leadership*. <https://www.businessandleadership.com/leadership/>

[item/dwight-d-eisenhower-allied-forces-supreme-commander/](#)

Šifrer, J. in Bren, M. (2011). *SPSS – multivariatne metode v varstvoslovju*. Fakulteta za varnostne vede.

Vandekerckhove, W. (2010). On the notion of organisational integrity. *Psilosophy of Management*, 9(1), 123–134.

Vargas-Hernández, J. G., de León-Arias, A., Valdez-Zepeda, A. in Castillo-Girón, V. (2012). Enhancing leadership integrity effectiveness strategy through the institutionalization of an organizational management integrity capacity systems. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, (4), 137–179. www.scientificpapers.org/download/182/

Verhezen, P. (2008). The (ir)relevance of integrity in organizations. *Public Integrity*, 10(2), 133–149.

Young, R. B. (2011). The virtues of organizational integrity. *New Directions for Student Services*, 2011(135), 5–14. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ss.399>

Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije (ZintPK). (2011, 2020, 2022, 2023). *Uradni list RS*, (69/11, 158/20, 3/22, 16/23).

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK-A). (2011). *Uradni list RS*, (26/11).

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK-B). (2011). *Uradni list RS*, (43/11).

O avtorjih:

Dr. Jasna Fedran, docentka, področje družbene vede in človeški viri, Ministrstvo za obrambo, Slovenska vojska, Center vojaških šol. E-pošta: jasna.fedran@gmail.com

Dr. Matevž Bren, redni profesor, področje statistika in metode raziskovanja, predstojnik katedre za družboslovje in humanistiko – upokojen, Fakulteta za varnostne vede Univerze v Mariboru. E-pošta: matevz.bren@guest.um.si

Mag. Branko Ažman, višji predavatelj, področje angleški jezik – upokojen, Fakulteta za varnostne vede Univerze v Mariboru. E-pošta: branko.azman@guest.um.si

Dr. Bojan Dobovšek, redni profesor, področje kriminalistika, Fakulteta za varnostne vede Univerze v Mariboru. E-pošta: bojan.dobovsek@um.si