

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

VPLIV ŽVIŽGAČEV V POSLOVNEM OKOLJU

Ljubljana, julij 2018

KATARINA GOMZI

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Katarina Gomzi, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica priloženega dela z naslovom: Vpliv žvižgačev v poslovnem okolju: notranje poročanje v podjetju Elektromaterial d.d., pripravljena v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Matejo Drnovšek.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 OPREDELITEV IN MOŽNOSTI ŽVIŽGAČEV	2
1.1 Opredelitev žvižgačev	2
1.2 Možnosti žvižgačev.....	3
2 PODPORA ŽVIŽGAŠTVA ZNOTRAJ ORGANIZACIJE.....	4
2.1 SWOT analiza žvižgaštva	5
2.2 Ključne prednosti žvižgaštva	6
2.3 Implementacija mehanizma za notranje poročanje	7
2.4 Uvedba anonimne vroče linije	8
3 PODJETJE ELEKTROMATERIAL LENDA VA D.D.	9
4 EMPIRIČNA RAZISKAVA NOTRANJEGA POROČANJA V PODJETJU ELEKTROMATERIAL D.D.....	11
4.1 Namen in cilji empirične raziskave.....	11
4.2 Metodologija raziskave	11
4.3 Analiza raziskave	13
4.3.1 Predstavitev anketirancev	13
4.3.2 Analiza ankete po posameznih vprašanjih.....	13
4.3.3 Analiza intervjuja.....	19
4.4 Interpretacija ugotovitev	20
4.5 Priporočila podjetju.....	21
SKLEP	22
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGE	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Izdelki podjetja Elektromaterial	10
Slika 2: Logotip podjetja.....	10
Slika 3: Prijava neetičnih in nelegalnih ravnanj	15
Slika 4: Prejemki neetičnih in nelegalnih dejanj	16
Slika 5: Strinjanje z vodenjem, notranjimi odnosi in komunikacijo.....	17
Slika 6: Strinjanje z vzroki za molk.....	18
Slika 7: Strinjanje z vzroki za notranje poročanje	18

Slika 8: Strinjanje z vzroki za zunanje poročanje.....	19
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: anketni vprašalnik	1
Priloga 2: intervju	6
Priloga 3: predstavitev anketirancev	7
Priloga 4: rezultati anketnih vprašanj	10

UVOD

Ljudje pravijo, da sveta sam ne moreš spremeniti. Po tem se večinoma ravnajo, žvižgači pa niso eni izmed njih. So dokaz, da ena oseba lahko spremeni svet. Dvig ozaveščenosti o problematiki v naši družbi lahko vodi do spremembe pri ljudeh. Delujejo z dobrim namenom in v korist javnosti, in ne (samo) sebi. Žvižgači čutijo veliko odgovornost do tega, kaj je prav in kaj je narobe. Tehnologija je v današnjih časih zelo razvita in se še naprej razvija, na ta način pa se novice tudi hitro širijo. Marsikdo nas opozarja, da na spletu ni pametno objavljati neprimernih stvari, saj lahko to kasneje slabo vpliva na iskanje zaposlitve. Podobno je v podjetjih, ki se morajo izogniti nepotrebnim škandalom, ki lahko slabo vplivajo na ime in poslovanje podjetja. Podjetja se morajo zavarovati pred slabo publiciteto, saj imajo zaposleni največ informacij o tem, kaj se v organizaciji zares dogaja. Z vpeljavo ustreznih mehanizmov bi se težave lahko reševale sproti in skupaj z vodjo oddelka in bi se škandalom lahko izognili.

Namen moje zaključne naloge je dvig ozaveščenosti o žvižgačih in posledično vpeljava ustreznega mehanizma za poročanje. Žvižgači se uveljavljajo tudi v Sloveniji, ki pa mogoče ni dovolj seznanjena z njimi. Dejstvo je, da imajo velik in pozitiven vpliv na družbo, prebivalci pa želijo biti seznanjeni z dogajanjem v podjetjih in kako to vpliva na njih. To pa je lahko dobro ali slabo. Za podjetja predvsem slabo, kajti zunanje žvižganje o težavah, ki nastajajo znotraj podjetja, ne prinaša nobenih koristi.

Cilji, ki sem si jih zadala:

- Seznaniti podjetja o vpeljavi mehanizma za notranje poročanje;
- Predstaviti podjetju anonimno vročo linijo za poročanje o težavah;
- Predstavitev koristi in priložnosti žvižgačev s SWOT analizo;
- Razmislek podjetjih o uvedbi mehanizma za notranje poročanje;
- Spoznanje podjetij, da uvedba mehanizma za notranje poročanje vpliva na boljše poslovanje na dolgi rok.

Pri raziskovalnem pristopu bom uporabila dve metodi, in sicer kvalitativno (intervju) in kvantitativno (anketa) metodo. Z anketo bom povprašala zaposlene osebe izbranega podjetja o njihovem znanju o žvižgačih, če bi kdaj poročali o težavah in zaradi katerih vzrokov bi poročali interno ali eksterno ter kdaj bi molčali. Intervju bom razvila na podlagi anketnih odgovorov in izprašala direktorja podjetja. V primeru dobrih rešenih anket (nagnjenost zaposlenih k anonimnemu žvižganju) bom poskušala izvedeti, ali bi direktor razmislil o vpeljavi mehanizma za notranje poročanje in kaj o tem misli.

Za raziskovalno vprašanje sem si izbrala ključnosti mehanizmov za notranje poročanje za boljše poslovanje. Da je podjetje uspešno, ni odvisno samo od dobička, ampak tudi od zaposlenih. Pomembno je, da se zaposleni med seboj dobro razumejo in lahko

sodelujejo. Timsko delo je zelo pomembno pri doseganju dobrih rezultatov. Vemo pa, da v vsakem večjem podjetju lahko nastanejo težave, predvsem neetične, ki jih je potrebno rešiti, če podjetje želi, da bodo zaposleni ustrezno delovali še naprej.

Zaključna naloga poteka po deduktivnem pristopu. Prvi del je teoretičen in temelji predvsem na seznanitvi oseb o žvižgačih, o načinih poročanja, o ustrezni implementaciji mehanizma za poročanje, o anonimni vroči liniji in o izbranem podjetju. Drugi del, empirični del, predstavlja empirično raziskavo. Zapisala bom namen svoje raziskave in njene cilje. Naredila jo bom s pomočjo dveh metod. Prva metoda je kvantitativna metoda, anketa. Zastavila bom vprašanja, ki so ključna za mojo raziskavo, v podjetju Elektromaterial Lendava d.d., s pomočjo druge metode, in sicer kvalitativne, bom naredila tudi intervju z direktorjem na podlagi rešenih anketnih vprašalnikov. Analizirala bom anketo, in to grafično ter tabelarično tudi prikazala. Prav tako bom analizirala intervju z direktorjem Brankom Fijokom. Na koncu bom povzela svoje ugotovitve raziskave.

1 OPREDELITEV IN MOŽNOSTI ŽVIŽGAČEV

1.1 Opredelitev žvižgačev

Izraz *whistleblowing* ali žvižgaštvo izhaja iz piska piščalke. Primer: Na nogometni tekmi sodnik zapiska s piščalko in predstavi kršitev ali nezakoniti potek igre. Tudi policisti uporabljajo piščalke, ko so priča nelegalnim dejanjem. Ralph Nader (1970) je oblikoval ta izraz, da bi se izognili uporabi drugih malce neprijetnih izrazov, kot je »ovaduh« (Brown, Lewis, Moberly & Vandekerckhole, 2014, str. 18).

Žvižgač ali *whistleblower* je oseba, ki je bila ali še je zaposlena v podjetju in razkrije neetično, nelegalno, neprimerno in nepošteno dejanje znotraj organizacije. Dejanje, ki ga razkrije, izvajajo člani podjetja. Informacije, ki jih žvižgač razkrije, izvirajo iz javne ali zasebne organizacije. Začetek žvižgačev v podjetju so zaposlene osebe, ki so naklonjene sistemu in predane svojemu delu v organizaciji. Svoje poglede spremenijo le, ko se od njih zahteva kršitev lastnih etičnih standardov (Ray, 2006, str. 441).

Žvižgaštvo večinoma nastane v dveh primerih: ko gre za neprimerno poklicno vedenje ali korupcijo in ko gre za kršitev pravic državljanov in njihove zasebnosti in informacij. V prvem žvižgači igrajo pomembno vlogo v odkrivanju korupcije z razkritjem informacij ali javnosti ali oblastem. Kadar zaposleni izkoristijo javne vire v lastno korist v prepričanju, da ne bodo kaznovani, so žvižgači tisti, ki razkrijejo korupcijo, da vzpostavijo samozavest v delovanje javnih institucij in privatnih podjetjih (Kumar & Santoro, 2017, str. 670).

V drugo obliko žvižgaštva spada zloraba pravic državljanov, čemur pravimo tudi politično žvižgaštvo. Ta obsega razkritja osebja iz vladnih organizacij ali tretjih oseb, ki delujejo v imenu javnega interesa (Kumar & Santoro, 2017, str. 670).

Namen žvižgaštva je, da prepreči škodo, nepravilno ravnanje in delovanje v organizaciji, ker se čuti dolžan in moralen, da ima javnost pravico do znanja napačnih vedenj. Da lahko nekoga in njegovo dejanje opredelimo kot žvižgač in žvižgaštvo, mora biti moralno upravičeno. Za to pa mora izpolniti tri pogoje (Kumar & Santoro, 2017, str. 674):

1. Razkritje mora izpolniti določene komunikativne omejitve, kar pomeni, da mora dejanje biti čim bolj informativno, razkrite bodo samo resnične informacije in nobene informacije ne bodo razkrite, če za njih ne bo priloženih dokazov.
2. Mora ravnati s pravim namenom, to pomeni, da mora biti moralno upravičeno.
3. Mora se nasloviti težave javnega interesa, to pomeni, da s pravim namenom nudiš informacije, ki so v korist javnosti.

1.2 Možnosti žvižgačev

Kadar se v podjetju dogajajo nelegalna ali neetična dejanja, ima zaposlena oseba tri možnosti, kako ravnati. Lahko se odloči za notranje žvižgaštvo, zunanje žvižgaštvo ali za molk.

Notranji ali interni žvižgač: zaposlena oseba pristopi k nadrejenemu ali k drugi zaposleni osebi, ki je v hierarhiji višja kot ona, z namenom, da se zlonamerna dogajanja prenehajo, saj škodijo drugim zaposlenim, javnosti ali tretjim osebam.

Vzroki, da se zaposlena oseba odloči za notranje žvižgaštvo:

- Neetična ali nelegalna dejanja se končajo prej, če zaposleni to pove svojemu nadrejenemu;
- Zmanjša možnost za slabo ime podjetja zaradi težav znotraj njega;
- Ker ceni podjetje in želi ohraniti svojo zaposlitev;
- Zaradi etičnosti in morale, ki jo čuti do podjetja.

V teoriji to drži, vendar je to v realni situaciji bolj zapleteno. Kadar se zaposlena oseba odloči, da bo poročala o nelegalnem ali neetičnem dejanju, je že v položaju, ko se boji zase. Še posebej, ko mora to opraviti iz obraza v obraz. To je tudi razlog, zakaj mnogi ostanejo tiho in ne storijo ničesar (Ferguson, 2016).

Zunanji ali eksterni žvižgač: če podjetje ne podpira poročanja o neetičnih ali nelegalnih dejanjih in kaznuje zaposlene, se ta dejanja nadaljujejo, dokler se ena zaposlena oseba

opogumi in razkrije informacije tretjim osebam. To so lahko novinarji, policisti ali agencije. To povzroči velike težave podjetju, saj se s pomočjo medijev problematika hitro razvije in uniči ugled podjetja (Santa Clara University, 2003).

Vzroki, da se zaposleni odloči za zunanje žvižgaštvo, so (Santa Clara University, 2003):

- Pomanjkanje zaupanja v sistem podjetja;
- Zaposleni ne želijo biti ovaduhi;
- Zaradi kulture v podjetju;
- Verjame, da poteka korupcija v višjem managementu;
- Boji se upora proti njemu;
- Strah pred odpovedjo.

Molk: kadar oseba opazi, da se v njeni organizaciji dogaja nekaj neetičnega ali nelegalnega, in to ne sporoči nadrejenemu ali tretjim osebam, to pomeni, da se je odločila za biti tiho. Seveda vsak žvižgač sprejme določeno tveganje, kadar se odloči, da bo razkril pomembne informacije. Zakaj se pa osebe ne izpostavijo, kadar imajo informacije, s katerimi bi lahko naredile spremembo (Ahmed, 2016)?

Vzroki za molk (Ahmed, 2016):

- Strah pred odpustitvijo;
- Čakajo na drugega zaposlenega, da spregovori;
- Strah pred tožbo;
- Prizadene kariero na dolgi rok;
- Z razkritjem informacij prekrši pogodbo o zvestobi in molku – postane neprivlačna oseba za zaposlitev;
- Zaradi travmatičnih posledic;
- Ponižanje.

2 PODPORA ŽVIŽGAŠTVA ZNOTRAJ ORGANIZACIJE

V zadnjih nekaj letih je etičnost znotraj podjetij postala zelo pomembna zaradi javnih škandalov večjih organizacij in vodij podjetjih. Nobeno podjetje se noče znajti v situaciji, ko so na enkrat izpostavljeni nepričakovanim dogodkom. Ta ranljivost je bolj relevantna, saj se korupcija v današnji težki ekonomiji povečuje. Virov primanjkuje, prihodki se znižujejo in izgube, ki nastanejo zaradi zlorabe in korupcije, so prevelike, da bi jih ignorirali (Parliament.uk, 2014).

Pomembno je, da se tveganja zmanjšujejo in blažijo. Prevara stane vse veliko več, če se jo ignorira. Nobena organizacija ni imuna goljufijam ali neetičnemu obnašanju in nobena si teh stroškov, ki zaradi teh nastanejo, ne more privoščiti. Poleg finančnih

vplivov se organizacija lahko sooči z regulatornimi kršitvami ali z neupoštevanjem težav. Javne organizacije so kaznovane, če ne izpolnjujejo zahteve Ameriške Komisije za vrednostne papirje in borzo neprofitne organizacije pa lahko izgubijo vladna financiranja.

Žvižgaštvo je najbolj pogosta oblika oziroma metoda za zaznavanje prevare in zlorabe. Znano je, da so zaposleni dragocen vir informacij in pripomorejo k odkrivanju korupcije in zlorabe v podjetju. Odnos do žvižgačev se je postopoma spremenil iz »ovaduha« v »rešitelja« in nekoga, ki »obvešča«.

Žvižgaštvo se je izjemno povečalo. Jasno je, da bo število teh incidentov raslo. To pomeni, da bodo organizacije morale uvajati takšne politike, kjer bodo podpirale in vzpodbujale notranje poročanje. Podjetja bodo morala naučiti svoje managerje in izvršilne direktorje, kako spodbujati svoje zaposlene k razkritju nelegalnih in neetičnih dejanj (Whistleblower security (brez datuma)).

2.1 SWOT analiza žvižgaštva

Tabela 1 - SWOT analiza podpore žvižgaštva v podjetju

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> - Spodbuja pravičnost v podjetju - Seznanji zaposlene o etičnem kodeksu - Seznanji zaposlene o kodeksu vedenja - Preprečuje korupcijo - Zaposleni se zavedajo podpore žvižgaštva - Zaposleni se opogumijo in poročajo - Poudarja moralno odgovornost - Boljša komunikacija med zaposlenimi - Promocija varnosti na delovnem mestu - Boljše poslovanje podjetja na dolgi rok - Privede do razmišljanja zaposlenih, ki želijo postati sprememba v podjetju 	<ul style="list-style-type: none"> - Zaposleni lahko preveč »žvižgajo« - Zaposleni lahko kanale poročanja uporabijo le za osebno korist - Konflikt interesov – ščititi organizacijo ali izboljšati organizacijo? - Stroški ob implementaciji mehanizma za notranje poročanje - Stroški uvedbe mehanizma za notranje poročanje lahko narastejo
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> - Možnost prepoznavnosti za žvižgača - Nove karijerne poti za žvižgača - Dvigne ozaveščenost o pomembnosti reševanja težav na delovnem mestu v družbi in po svetu 	<ul style="list-style-type: none"> - Izguba zaposlitev (od iskalcev zaposlitve) - Pomanjkanje zaupanja - Uniči dobro ime podjetja - Upad prodaje izdelkov/storitev

Vir: Grundstorm, 2015; Avadhani, 2016, stran 4

Pri *SWOT* analizi ugotavljamo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti predmeta obravnave. Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah in ugotavljanju, kam točno usmeriti programe, katere opustiti in katere ojačati. Najprej ugotovimo prednosti in slabosti, ki se nanašajo na notranje dejavnike, nato pa še priložnosti in nevarnosti, ki se nanašajo na zunanje dejavnike. Pri notranjih dejavnikih imamo vpliv in se lahko prilagodimo oz. razvijemo in ukrepamo drugače. Na zunanje dejavnike pa nimamo vpliva, lahko le notranje lastnosti prilagodimo zunanjim (Koncept poslovanja (brez datuma)).

2.2 Ključne prednosti žvižgaštva

Učinkovit management

Poročanje, v zgodnjih fazah o neprimernem vedenju, kot je nasilje, prevare, korupcija, podkupovanje, zdravje na delovnem mestu in spolno nadlegovanje lahko zmanjša in prepreči finančno izgubo in očrnitev imena.

Omejuje nasilje na delovnem mestu

Zaposleni so najpomembnejša pridobitev podjetja, tako da je pomembno, da se neprimerno vedenje na delovnem mestu, še posebej trpinčenje in ustrahovanje, omeji in nadzoruje.

Odkrivanje goljufije

Podjetja lahko letno izgubijo mnogo letnih prihodkov zaradi goljufije. Do tega pride, saj podjetje načeloma potrebuje ogromno časa, da sploh ugotovi, da je nekaj narobe. Najboljša metoda je, da zaposleni lahko poročajo o nepravilnostih.

Korporativna kultura

Začne se na vrhu hierarhije. Da je politika žvižgaštva uspešna, jo morajo podpreti vsi; uprava, izvršilni direktor, management. Dve ključni sporočili, kako organizacija lahko pomaga pri vzdrževanju integritete in etičnosti je, da podjetje podpira politiko »ko si v dvomih, poročaj«, da se nepravilnosti v podjetju hitreje ugotovijo. Drugo sporočilo pa je, da izboljšajo podporo in zaščito tistih, ki poročajo o nepravilnostih.

Dobro korporativno vodenje

Izboljšanje korporativnega vodenja z uvedbo preglednosti. Pomembno je, da ima organizacija ustrezen sistem vodenja, ki podpira politike in postopke, ki so narejeni v skladu s standardi.

Zaščita podjetja in njegovih uslužbencev

Če podjetje ne nudi ustrezne zaščite podjetju in samim uslužbencem, to ne škodi samo imenu in znamki, ampak tudi povečuje globo in kazen za podjetje ter tudi zaporno kazen za upravo, management in direktorja.

Povečanje varnosti na delovnem mestu

Poklicno zdravje in varnost pri delu za zaposlene, kupce in obiskovalce sta pokrita v množici zakonov in predpisov. Razvoj in implementacija primernih zdravstvenih in varnostnih predpisov vključuje ustrezno (anonimno) poročanje skrbi zaposlenih managementu in zunanjim ustanovam.

Zavarovanje opreme podjetja

Največja pridobitev podjetja so zaposleni. Druga najpomembnejša pridobitev pa sta kapital in oprema. Varstvo zaposlenih in opreme podjetja je izjemno pomembno v vsakem delovnem okolju za podjetje, zaposlene, kupce in obiskovalce (Sarumi, 2018)

2.3 Implementacija mehanizma za notranje poročanje

Ko se žvižgač zateče k zunanjemu poročanju tj. mediju ali vladnim agencijam, to postane nevarno za posameznika in za organizacijo. Posameznik je deležen maščevanja podjetja, odrinjen od sodelavcev, je pozorno nadzorovan pri svojem delu in se počuti izločenega iz družbe.

Vprašanje je, kako lahko organizacije uvedejo notranje žvižgaštvo, da se izognejo zunanjemu in preprečijo škodo. Odgovor je vpeljava ustreznega mehanizma za poročanje teh dejanj. Za to obstajajo koraki, s katerimi si organizacija lahko pomaga priti do uspešnega notranjega žvižgaštva.

1. Korak – ustvari politiko o poročanju nelegalnih in neetičnih dejanj:

- Vpeljava pravih mehanizmov za poročanje, kot so poštni nabiralniki znotraj podjetja, kam lahko odložiš pismo ali preko anonimne vroče linije za poročanje.
- Ustrezna komunikacija pri izražajočih se skrbah zaposlenih z varuhom človekovih pravic, s strokovnjakom človekovih virov ali kadrovske službe.
- Ustrezna komunikacija o prepovedi maščevanja. Potrebna je tudi določitev etičnega kodeksa in kvalitete dela. Če ne opravijo svojega dela kot je zastavljeno, odgovarjajo za svoja dejanja.

2. Korak – podpora zgornjega managementa

Zgornji management, še posebej izvršilni direktor, mora podpirati notranje žvižgaštvo. Pomembno je, da ta podpora poteka med vsemi managerji oz. nadrejenimi, ki morajo ustvarjati okolje, kjer se zaposleni lahko pritoži.

3. Korak – javna omemba, zaveza organizacije

Da lahko organizacija ustvari okolje odprtosti in poštenosti, mora poskrbeti, da so zaposleni seznanjeni s to politiko. Zgornji management se mora potruditi, da govori o tej zaobljubi preko obvestil, mailov in tudi v govorih, ki jih ima za svoje zaposlene. Dobro bi bilo nagraditi zaposlene, ki poročajo o neetičnih težavah v podjetju, preden postanejo javni in poškodujejo ime podjetja.

4. Korak – preišči in razišči obtožbe

Nadrejeni svojih zaposlenih bi morali biti zadolženi za takojšnjo preiskavo vseh obtožb. To morajo narediti ustrezno in temeljito in vse rezultate posredovati višji veji v hierarhiji. Primer tega najdemo v podjetju *IBM (International Business Machines Corporation)*, kjer morajo kakršne koli pritožbe obravnavati v nekaj urah. Če ne storiš ničesar, zagotovo ustvariš cinizem znotraj podjetja o resnosti etičnega kodeksa.

5. Korak – preveri sistem notranjega žvižgaštva

Potrebno je ugotoviti, kaj si zaposleni mislijo o sami kulturi podjetja v zvezi z zaobljubo etičnega kodeksa. V podjetju *Sears* vsako leto izvedejo anketo o etičnosti v njihovem podjetju. Nekaj vprašanj, ki se pojavljajo so: »Ali mislite, da so kršitve etičnega kodeksa dovoljene?«, »Ali veste, kako prijaviti etične težave?« (Santa Clara University, 2003)

2.4 Uvedba anonimne vroče linije

Ko zaposleni opazi nepravilnosti v podjetju, ki so zaskrbljujoče, ni tako enostavno pristopiti do nadrejenega in mu to tudi povedati. Zato se zaposleni tudi dlje časa ukvarjajo s tem, kako k temu pristopiti in o tem poročati. Eden izmed ustreznih notranjih mehanizmov je anonimna podpora znotraj podjetja. Zaposleni lahko ostane anonimen, poroča pa lahko o težavah, ki ga skrbijo takoj, ko jih opazi.

Vzrokov za uvedbo anonimne vroče linije je veliko. Žvižgači bi radi imeli kraj, kam se zateči, kako se izogniti nadrejenim in kako ostati anonimen. Anonimna vroča linija zmanjša tvegane, da bi posamezni zaposleni svoje skrbi prenesel drugam, s tem bi pa lahko poškodoval ime organizacije in povzročil finančno škodo (Whistleblower security (brez datuma)).

Vročna linija mora (Whistleblower security (brez datuma)):

- Vzpodbujati zaposlene, da seznanijo nadrejene o neetičnih in nelegalnih aktivnostih, ki se dogajajo znotraj podjetja, da se lahko čim prej razrešijo;

- Mora biti na voljo celotni organizaciji, tudi dobaviteljem in prodajalcem. Niso samo zaposleni, ki lahko opazijo neprimerno vedenje;
- Mora biti v skladu z regulatornimi predpisi;
- Mora nuditi anonimnost vsakemu, ki želi prijaviti svoje skrbi;
- Zmanjšati izpostavljenost organizacije k nevarnosti, ki se zgodi, kadar se zaposleni izogne notranjim mehanizmom;
- Mora biti stroškovno učinkovita in na voljo vsak dan, celi dan, celo leto - 24/7/365;
- Mora poudarjati svojim zaposlenim in svojim delničarjem resnost vpeljave notranjih mehanizmov.

Prednosti podpore notranjega žvižgaštva v podjetju so, kot trdijo Carver (2010), Stanford (brez datuma) in Percy (2013) naslednje:

- Preprečuje korupcijo;
- Posledično izboljšuje komunikacijo med zaposlenimi;
- Protekcija in dobro počutje strank je na prvem mestu;
- Prepreči škodo in možnost nastanka tožbe;
- Ohranja dobro ime podjetja;
- Znižuje stroške v primerjavi z javnim poročanjem;
- Izogib zunanjemu žvižgaštvu;
- Poveča zaupanje delničarjev;
- Izboljšuje družbeno odgovornost podjetja;
- Varuje interese vseh;
- Manjša izpostavljenost tveganju;
- Moralna odgovornost – moralni standard in obveznost zaposlene osebe, sta najboljša razloga za poročanje;
- Javna varnost – eden glavnih razlogov za poročanje neetičnega in nelegalnega dogajanja je, da se zavaruje javnost, zaposlene in ostale pred tem.

3 **PODJETJE ELEKTROMATERIAL LENDA VA D.D.**

Elektromaterial d.d. obstaja že od leta 1963 in od takrat razvijajo in rastejo v širini asortimana in kvaliteti svojih produktov. Sodijo med vodilne proizvajalce elektroinštalacijskega materiala v srednji in jugovzhodni Evropi. Več kot 50 let je Elektromaterial strateško usmerjen v lasten razvoj in lastno proizvodnjo.

Elektromaterial poudarja svoje konkurenčne prednosti, predvsem raznoliko in pestro ponudbo elektroinštalacijskih izdelkov, ki so preizkušeni na mednarodnih institucijah. Utrjujejo svoj položaj vse bolj prepoznavnega in uveljavljenega evropskega proizvajalca na področju elektroinštalacijskega materiala. Razvijajo in krepijo tudi lastne blagovne znamke, kot so Elektromaterial, Luxem, Smartexx in Conssem.

Podjetje razvija, proizvaja in prodaja elektroinštalacijski material visoke kakovosti, s poudarkom na inštalacijskih stikalih, vtičnicah in svetilih z mednarodnimi znaki kvalitete. Nudijo tudi strokovne orodjarske storitve in storitve projektiranja elektroinštalacij in s tem ustvarjajo zadovoljstvo svojih uporabnikov.

Podjetje čuti tudi posebno odgovornost do odjemalcev oziroma uporabnikov svojih izdelkov in storitev, do zaposlenih, dobaviteljev, lastnikov, okolja in družbe kot celote. Spoštuje temeljna zakonska in moralno-etična pravila. Upošteva tudi zahtevne evropske kriterije kakovosti in skrbi za varovanje okolja (Elektromaterial Lendava (brez datuma)).

Slika 1: Izdelki podjetja Elektromaterial



Vir: Elektromaterial Lendava d.d. (brez datuma)

Slika 2: Logotip podjetja



Vir: Elektromaterial d.d. Lendava (brez datuma)

4 EMPIRIČNA RAZISKAVA NOTRANJEGA POROČANJA V PODJETJU ELEKTROMATERIAL D.D.

4.1 Namen in cilji empirične raziskave

Namen moje empirične raziskave je, da podjetja uvedejo vsaj en mehanizem za notranje poročanje. V podjetju se zaposleni srečujejo z različnimi izzivi, kjer lahko nastanejo tudi določene težave. V takšnih primerih se zaposleni večinoma ne želijo izpostavljati, zato molčijo in čakajo, da se težave same odpravijo. Vendar v primeru večjih težav, kot so ogovarjanja, spolna nadlegovanja, nenehna kritiziranja in ostalo, se te težave same ne bodo odpravile. Zato je tukaj ključna vloga vodje, ki poskrbi, da se ta dejanja ne dogajajo, vendar, če vodja ni prisoten, kadar se te težave dogajajo, in če teh dejanj nihče ne prijavi, vodja ne more narediti ničesar. K boljšemu poslovanju podjetja spadajo tudi dobri medsebojni odnosi, sposobnost timskega dela in zadovoljstvo na delu. Zato je uvedba anonimne vroče linije kot nalašč za vsa podjetja, da se s pomočjo tega mehanizma vse možne težave odpravljajo sproti in takoj, da se prepreči eksterno poročanje, kar lahko slabo vpliva na ugled podjetja in posledično na poslovanje.

Cilji moje empirične raziskave:

- Da se podjetja seznanijo o internem poročanju;
- Da se podjetja seznanijo o anonimni vroči liniji;
- Da podjetja razmislijo o uvedbi mehanizma za notranje poročanje;
- Spoznanje, da poročanje o težavah ni grožnja, pač pa želja zaposlenih po spremembi in izboljšavi;
- Doseči poročanje zaposlenih o svojih težavah in da ne molčijo.

4.2 Metodologija raziskave

Pri teoretičnem delu, analiziranju predmeta obravnave, tj. žvižgačev, in izbranega podjetja sem si pomagala z dvema metodama, in sicer s primarno in sekundarno metodo. Podatke o Elektromaterialu d.d. sem našla na njihovi uradni spletni strani. Podatke o žvižgačih sem pa predvsem pridobila z obstoječimi članki in jih dopolnila z lastnim znanjem. Na izbiro o podjetju je vplivalo moje znanje o Elektromaterialu d.d., kjer sem opravljala strokovno prakso. Izbrala sem si to podjetje zato, ker je več zaposlenih v eni veliki pisarni skupaj, nima vsaka zaposlena oseba svoje pisarne. V takem primeru je pomembno, da odnosi potekajo dobro in sproščeno, je pa večja možnost, da pride do težav.

Pri empirični raziskavi preverjanja postavljenega raziskovalnega vprašanja sem si izbrala dva pristopa z dvema različnima metodama. Prva metoda je kvantitativna metoda, in sicer anketni vprašalnik (priloga 1).

Anketni vprašalnik vsebuje 21 vprašanj različnega tipa. Vprašanja so sestavljena iz zaprtega tipa, kombiniranega tipa in vprašanja z mersko lestvico. Vprašanja do 5 so splošna in se navezujejo na spol, starost, izobrazbo in na delovne izkušnje. Z vprašanji od 5 do 7 sem preverjala splošno znanje o žvižgačih. Vprašanja od 8 do 14 se navezujejo predvsem na možne težave, ki se pojavljajo v podjetju in ali bi zaposleni poročali svoji vodji. Pri 15. in 16. vprašanju sem preverjala zadovoljstvo z delovno klimo ter zadovoljstvo z vodenjem, notranjimi odnosi in s komunikacijo po Likertovi lestvici. Od 17. do 19. vprašanja sem po Likertovi lestvici preverila tudi vpliv dejavnikov na notranje in zunanje poročanje zaposlenih in vpliv na njihov molk. Z 20. in 21. vprašanjem pa me je zanimalo, ali podjetje sprejema nove pristope ter politike in ali na njihov sprejem vplivajo zaposleni.

Preden sem vprašalnik odnesla v podjetje, sem ga dala testirati petim osebam. Namen tega je bil ta, da preverim, ali so vsa vprašanja ustrezno postavljena in če so sploh razumljiva. V Sloveniji žvižgači niso tako razviti kot drugod po svetu in mnogi z njimi tudi niso seznanjeni. Pomembno je bilo tudi, da za izpolnitev vprašalnika oseba ne potrebuje veliko časa, saj zaposleni v podjetju poleg svojega dela nimajo časa reševati ankete, za katero je potrebno 20 minut. Vsaka oseba je povedala, da anketni vprašalnik ni predolg in da ni potrebno veliko časa za njegovo rešitev. Povedali so tudi, da je razumljiv in da jim je všeč, da ni veliko vprašanj odprtega tipa.

Od 21 vprašanj je 11 vprašanj zaprtega tipa, 6 vprašanj je kombiniranih in 4 vprašanja so tipa merske lestvice. Prednost takšnega vprašalnika, kjer prevladujejo vprašanja zaprtega in kombiniranega tipa so ta, da večinoma vsi anketiranci rešijo anketni vprašalnik do konca. Kadar v anketi prevladujejo vprašanja odprtega tipa, tisto mesto lahko ostane prazno predvsem zato, ker anketiranci nimajo časa izpolnjevati takšnih anket, mogoče se ne morejo spomniti, kaj napisati ali pa nimajo volje odgovarjati na veliko vprašanj.

Druga metoda, ki sem si jo izbrala, je kvalitativna, in sicer intervju. Za intervju sem se odločila predvsem zato, ker bi rada slišala mnenje podjetja, natančneje direktorja o rezultatih ankete. Zanima me, ali podjetje razmišlja v smeri, da bi enkrat v prihodnosti vpeljali ustreznimi mehanizem za notranje poročanje (priloga 2).

Menim, da ko v okviru raziskave delamo anketo v izbranem podjetju, nujno naredimo še intervju. Prednost intervjuja je ta, da dobimo direktne odgovore neposredno od direktorja. Zastavimo mu lahko vprašanja, ki nam ključno pripomorejo k raziskavi naših hipotez in raziskovalnih vprašanj. Ne pomagamo samo sebi, temveč tudi direktorju. S predstavitvijo rezultatov ankete lahko dvignemo ozaveščenost o potencialni problematiki v podjetju, ki se je lahko lotijo reševati.

Intervju je sestavljen iz 13 vprašanj odprtega tipa. Od direktorja me je predvsem zanimalo, ali je seznanjen z žvižgaštvom in ali zanj žvižgači predstavljajo grožnjo ali priložnost. Povprašala sem ga tudi o načinu reševanja težav v podjetju ter kako težave nadzorujejo, da se ne ponovijo. Oblikovala sem nekaj vprašanj na podlagi analize ankete, predvsem sem se osredotočila na vprašanje, zakaj zaposleni ne poročajo, če so zabeležili, da so bili prejemniki neetičnega ravnanja. Zanimalo me je tudi, kako ravnajo s kršiteljem/ico etičnega kodeksa. V zadnjih sklopih vprašanj sem se pa podala v smer anonimne linije za poročanje in o njeni implementaciji. Zanimalo me je, kakšen je pogled direktorja na uvedbo anonimne linije za poročanje in ali je o tem že razmišljal. Zastavila sem si predvsem splošna vprašanja, med samim intervjuvanjem pa sem oblikovala tudi nekaj novih.

4.3 Analiza raziskave

Pri analizi raziskave bom predstavila rezultate ankete in jih tudi opisala. Prikazala jih bom v tabelah in grafih, večina jih bo predstavljena v prilogah. Po analizi ankete bom opravila še analizo intervjuja z direktorjem Brankom Fijokom iz podjetja Elektromaterial Lendava d.d. Vprašanja intervjuja bodo prikazana v prilogah, analizo po vprašanjih pa bom predstavila tukaj.

4.3.1 Predstavitev anketirancev

Anketo je ustrezno izpolnilo 34 zaposlenih. Pri tem delež žensk zajema 44%, delež moških pa 56%, ti rezultati pa so vidni v prilogi 3, v tabeli 1. V prvo starostno skupino do 30 let spada 41% anketirancev. V drugo starostno skupino od 31 let do 40 let spada 18% anketirancev. V tretjo starostno skupino od 41 let do 50 let spada 12% anketirancev in v zadnjo, četrto, starostno skupino nad 50 let spada 29% anketirancev. Največ anketirancev je v starostnem razredu do 30 let, rezultati le teh pa so prikazani v prilogi 3 v tabeli 2 in v sliki 1.

Rezultate izobrazbe najdemo v prilogi 3 v tabeli 3 in sliki 2. Med vsemi anketiranci ima 6% osnovnošolsko izobrazbo, največ jih ima srednješolsko, in sicer 53%, visokošolsko pa jih ima 41%. Največ, in sicer 53% anketirancev, jih ima do 10 let delovnih izkušenj, najmanj jih ima od 11 do 20 let, in sicer 15%, nad 20 let pa jih ima 32%. Ti rezultati so prikazani v prilogi 3 v tabeli 4 in v sliki 3.

4.3.2 Analiza ankete po posameznih vprašanjih

Seznanjenost z izrazom »žvižgač«. Večina zaposlenih, ki sem jih anketirala, je seznanjena z izrazom »žvižgač« (59%), manj kot polovica (41%) pa ne. Rezultati seznanjenosti z izrazom žvižgač pa so prikazani v prilogi 4 v tabeli 5.

Opredelevanje sebe kot žvižgača. Med vsemi anketiranci se jih je lahko samo 29% vsaj enkrat opredelilo kot žvižgač, največ (71%) pa se ni moglo. Rezultati opredelitve kot žvižgač se nahajajo v prilogi 4 v tabeli 6.

Poročanje v podjetju o težavah. Največ anketirancev (65%) ne ve, ali se v podjetju poroča o težavah, le nekaj (21%) jih trdi, da se ne poroča in najmanj jih trdi (15%), da se v podjetju poroča. Anketiranci, ki so pri 7.vprašanju (priloga 1) odgovorili z NE, so morali obkrožiti tudi, ali so kdaj razmišljali, da bi podjetju predlagali politiko o poročanju o težavah. Na to vprašanje je odgovarjalo 21% anketirancev. 6% anketirancev je takšnih, ki so že razmišljali, da bi podjetju predlagali to politiko, vendar ne najdejo prave komunikacije, 9% anketirancev bi želelo podjetju predlagati to politiko, vendar se ne želijo izpostavljati, in le 3% anketirancev je povedalo, da nimajo namena predlagati podjetju te politike, saj je sami ne podpirajo. Ena oseba je še zapisala, da podjetje nima posluha za reševanje problemov. To je razvidno v prilogi 4 s tabelo 7 in sliko 4. Tisti, ki so obkrožili DA ali NE VEM, so nadaljevali z vprašanjem 9 (priloga 1).

Poročanje vodji o neetičnih ali nelegalnih dejavnostih. Največ anketirancev (79%) bi poročalo svojemu vodji, če bi ugotovili, da se na delovnem mestu dogaja nekaj neetičnega ali nelegalnega. Anketiranci so zapisali tudi, zakaj bi poročali, in sicer: »Ker je tako prav!«, »Zaradi človekovih pravic.«, »Ker je neetično ravnanje nečloveško!«, »Ker sem poštena oseba,«, »Ker je dolžnost nadrejenega, da je seznanjen z neetičnimi ali nelegalnimi dejanji.«, »Zaradi samospoštovanja.«, »Da se ta dejanja končajo.« in »Zaradi pravice«. Najmanj anketirancev pa bi jih bilo tiho (21%) zaradi: »Ne želim se izpostavljati.«, »Zaradi izgube službe.« in »Ker se nič ne ukrepa.«. Rezultati so prikazani v prilogi 4 v tabeli 8.

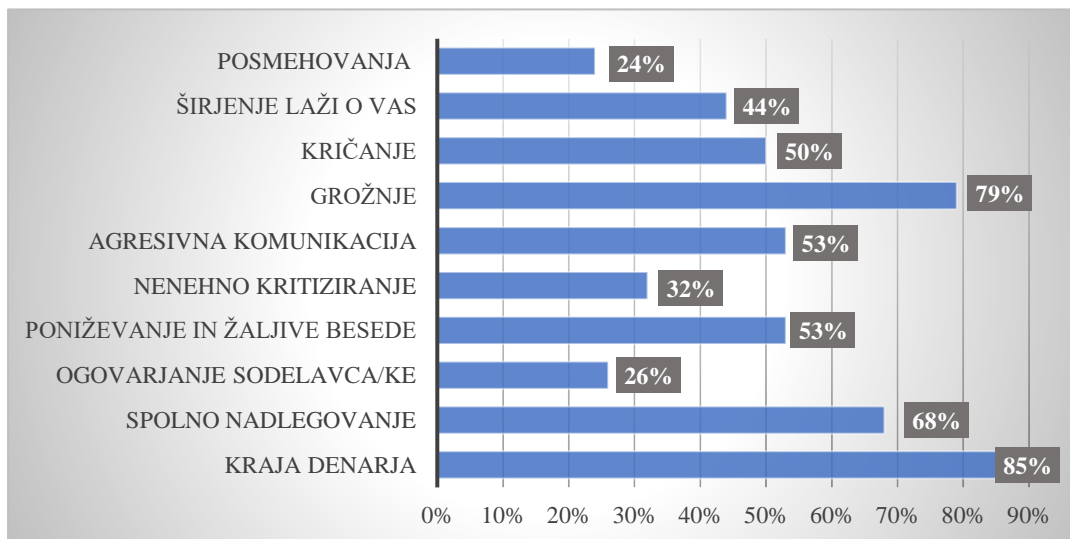
Prijava neetičnih in nelegalnih ravnanj. S sliko 3 so prikazana neetična in nelegalna dejanja. Med 10 možnimi neetičnimi in nelegalnimi ravnanji je bilo več možnih odgovorov, pri katerih je vsak anketiranec obkrožil vsaj eno možnost. Izmed vseh anketirancev je bilo največ obkroženih možnosti kraja denarja (85%), grožnje (79%) in spolno nadlegovanje (68%). Večina bi jih prijavila tudi agresivno komunikacijo (53%), poniževanja in žaljive besede (53%), kričanje (50%) in širjenje laži o zaposleni osebi (44%). Najmanj pa bi jih prijavilo ravnanja, kot so nenehna kritiziranja (32%), ogovarjanja sodelavca/ke (26%) in posmehovanja (24%).

Anketiranci so zapisali tudi vzroke za prijavo teh ravnanj in sicer: »Ker je etično.«, »Ker ta dejanja ne spadajo k vsakodnevni življenju«, »Ker morajo biti odnosi med sodelavci dobri«, »Da se rešijo težave/problemi«, »Ker je tako prav«, »Ker bi lahko pozneje nastal večji incident«, »Ker bi lažje delali«, »Zaradi lastne varnosti in da se kaj takega v bodoče ne bi dogajalo«, »Zato, da se to več ne bi zgodilo«, »Zato ker se ne

strinjam z neetičnim ravnanjem do ljudi«, »Ker takšna dejanja ne spadajo med delovne razmere«.

Dva anketiranca sta pa zapisala, zakaj ne bi prijavila teh ravnanj: »Zaradi bojazni pred izgubo službe.« in »Ker bi na miren način to rešil sam.«.

Slika 3: Prijava neetičnih in nelegalnih ravnanj

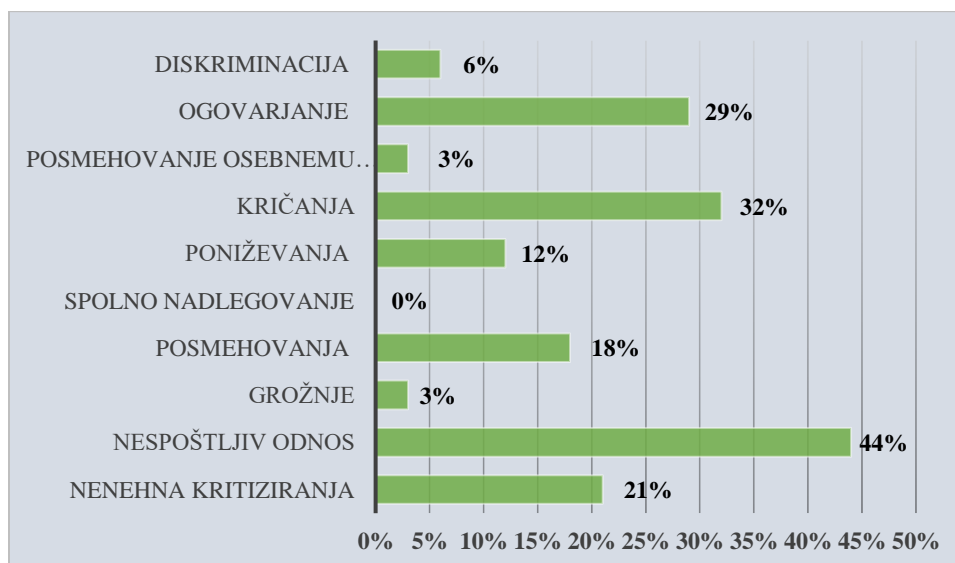


Vir: lastno delo.

Prejemniki neetičnih in nelegalnih ravnanj. Kot je razvidno iz slike 4, jih je med vsemi anketiranci bila več kot polovica izpostavljena neetičnemu ali nelegalnemu ravnanju (68%). Največ anketirancev je bilo izpostavljeno nespoštljivemu odnosu (44%), kričanju (32%) in ogovarjanju (29%). Manj jih je bilo deležnih nenehnega kritiziranja (21%) in posmehovanja (18%). Najmanj pa jih je bilo izpostavljeno poniževanju (12%), diskriminaciji (6%), posmehovanju (18%), grožnjam (3%) in posmehovanju osebnega življenja (3%). Noben pa ni bil spolno nadlegovan. 32% vseh anketirancev pa niso bili deležni neetičnih ali nelegalnih ravnanj.

Vzroki, zakaj niso prijavili teh dejanj, so naslednji: »Zaradi strahu«, »Ker nisem želel preprirov s sodelavci.«, »Ker stvari poskušam reševati sam.«, »Zaradi službe.«, »Ker se ne bi nič spremenilo.«, »Ker so vsakdanja«, »Ker sem težave odpravil sam.« in »Ker ni učinka«.

Slika 4: Prejemki neetičnih in nelegalnih dejanj



Vir: lastno delo.

Možnost anonimne prijave. Če bi lahko, bi jih večina (47%) poročala o svojih težavah anonimno. Manj (29%) bi jih mogoče poročalo o težavah anonimno, še manj (18%) pa jih sploh ne bi poročalo. Dve osebi (6%) sta navedli, da bi poročali anonimno v primeru nevarnosti in ogrožanja podjetja ali sodelavca. Rezultati so prikazani v prilogi 4 v tabeli 9 in s sliko 5.

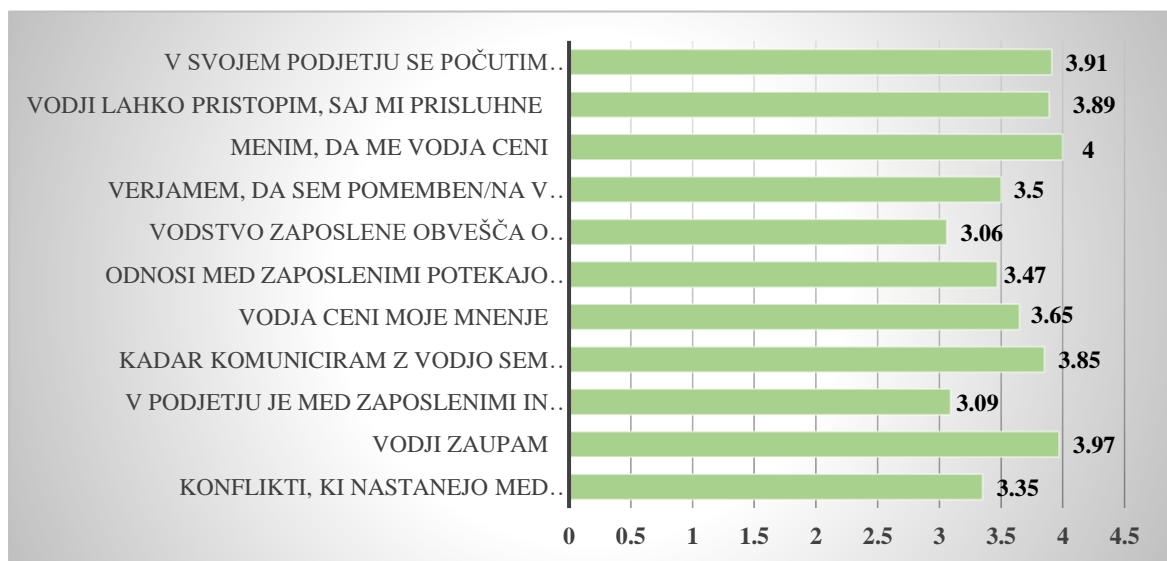
Anonimna prijava. Če bi podjetje imelo anonimno vročo linijo za poročanje o težavah, ki bi v celoti nudila anonimnost, bi več kot polovica anketirancev poročala (68%), a le malo (32%) je takih, ki ne bi poročali zaradi pomanjkanja časa za to. Anketiranci, ki so obkrožili DA pri 13. vprašanju, (Priloga 1), so morali odgovoriti tudi, če so kdaj razmišljali, da bi ta mehanizem za notranje poročanje predlagali svojim nadrejenim. Izmed vseh (68%) jih je največ obkrožilo DA (24%) in Nisem razmišljal/a o tem (24%), najmanj pa jih je obkrožilo NE (21%). Rezultati so prikazani v prilogi 4 v tabeli 10.

Zadovoljstvo z delovno klimo. Kot je prikazano v prilogi 4, v tabeli 11 in s sliko 6, kar polovica anketirancev meni, da bi delovna klima v podjetju lahko bila boljša (50%), veliko pa jih je zadovoljnih (41%). Le nekaj (9%) jih ni zadovoljnih z delovno klimo v podjetju.

Strinjanje z vodenjem, notranjimi odnosi in s komunikacijo. Pri tem vprašanju sem preverjala strinjanje navedenih trditev o vodenju, o notranjih odnosih in komunikacijo z Likertovo lestvico. Zaposleni so obkrožali od 1 do 5, kjer 1 predstavlja popolno nestrinjanje in 5 popolno strinjanje. Med 11 navedenimi trditvami se anketiranci v povprečju najbolj strinjajo s trditvami »V podjetju se počutim sproščeno in dobro.« (Aritmetična sredina znaša 3,9), »Vodji lahko pristopim, saj mi prisluhne.« (Aritmetična

sredina znaša 3,9), »Menim, da me vodja ceni.« (Aritmetična sredina znaša 4,0), »Kadar komuniciram z vodjo, sem sproščen/na.« (Aritmetična sredina znaša 3,9) in »Vodji zaupam.« (Aritmetična sredina znaša 4,0). V povprečju se pa najmanj strinjajo s trditvami »Vodstvo zaposlene obvešča o sprejetih odločitvah.« (Aritmetična sredina znaša 3,1) in »V podjetju je med zaposlenimi in vodstvom dovolj komunikacije.« (Aritmetična sredina znaša 3,1). Rezultati so razvidni v spodnji sliki 5 in v prilogi 4 v tabeli 12.

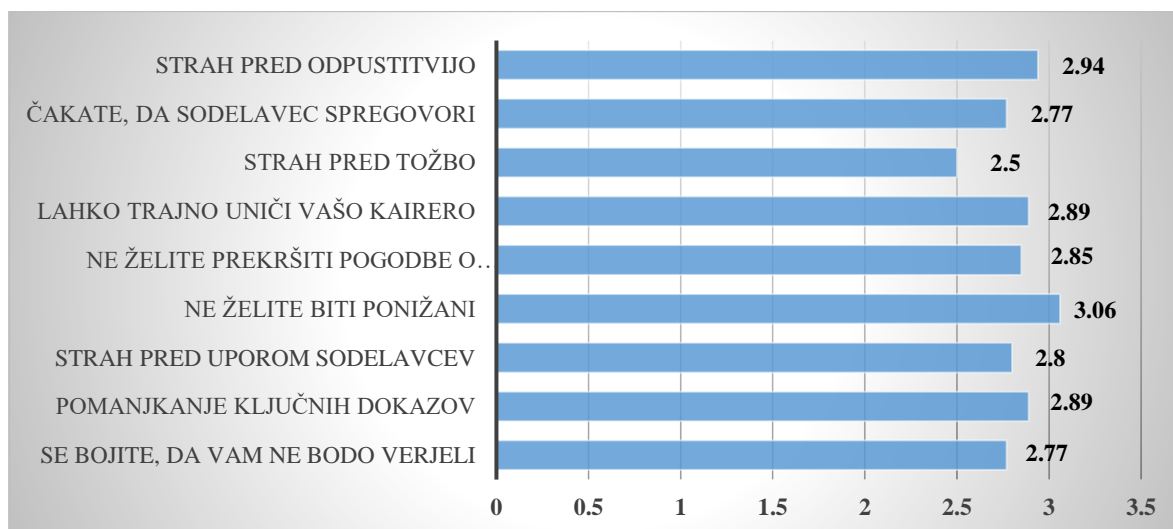
Slika 5: Strinjanje z vodenjem, notranjimi odnosi in komunikacijo



Vir: lastno delo.

Strinjanje z vzroki za molk. Kot spodaj kaže slika 6, so med devetimi navedenimi trditvami anketiranci navedli svoje strinjanje in nestrinjanje z najpogostejšimi vzroki za molk o težavah v podjetju. V povprečju se najbolj strinjajo s trditvami »Ne želite biti ponižani.« (Aritmetična sredina znaša 3,1) »Strah pred odpustitvijo.« (Aritmetična sredina znaša 2,9), »Lahko trajno uniči Vašo kariero.« (Aritmetična sredina znaša 2,9), »Ne želite prekršiti pogodbe o nerazkritju informacij.« (Aritmetična sredina znaša 2,9), in »Pomanjkanje ključnih dokazov.« (Aritmetična sredina znaša 2,9). V povprečju se pa najmanj strinjajo s trditvijo »Strah pred tožbo.« (Aritmetična sredina znaša 2,5). Prikaz strinjanja z vzroki za molk so prikazani tudi v prilogi 4 in sicer v tabeli 13.

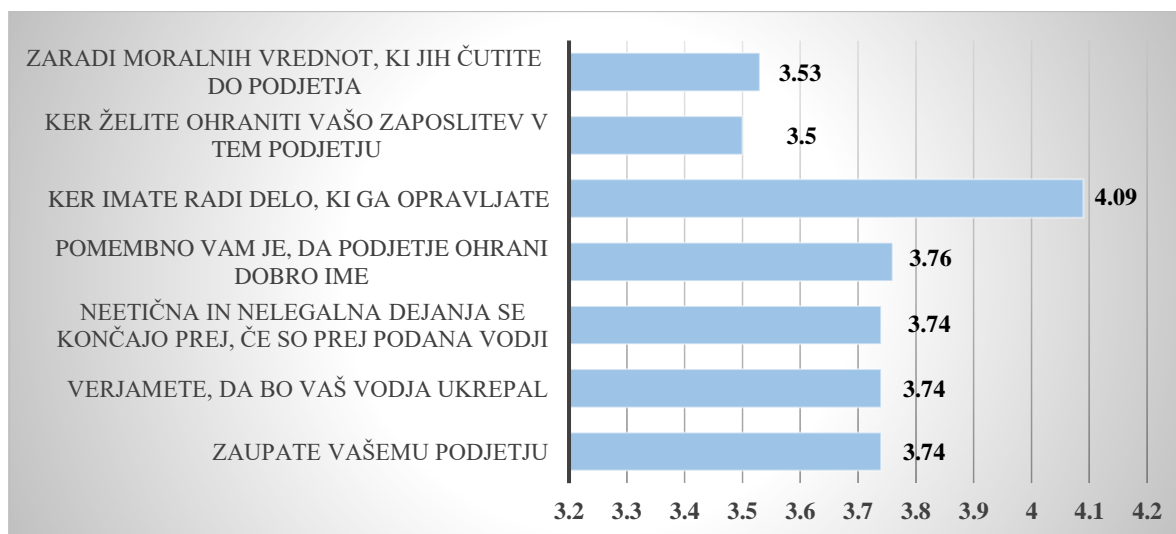
Slika 6: Strinjanje z vzroki za molk



Vir: lastno delo.

Strinjanje z vzroki za notranje poročanje. Anketirance sem povprašala tudi o možnih vzrokih, zaradi katerih bi se odločili, da bi o težavah poročali svoji vodji. Med navedenimi sedmimi trditvami, so se v povprečju najbolj strinjali s trditvami »Ker imate radi delo, ki ga opravljate.« (Aritmetična sredina znaša 4,1) in »Pomembno Vam je, da podjetje ohrani dobro ime.« (Aritmetična sredina znaša 3,8). Najmanj pa se strinjajo s trditvami »Zaradi moralnih vrednost, ki jih čutite do podjetja.« (Aritmetična sredina znaša 3,5) in »Ker želite ohraniti Vašo zaposlitev v tem podjetju.« (Aritmetična sredina znaša 3,5). Rezultati so razvidni v spodnji sliki 8. Rezultati strinjanja z vzroki za notranje poročanje so pa razvidni tudi v prilogi 4 in sicer v tabeli 14.

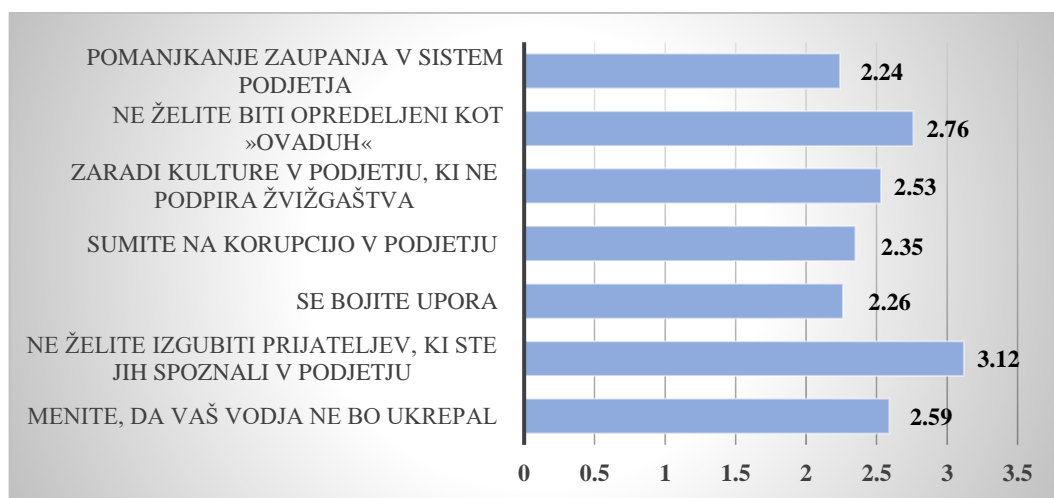
Slika 7: Strinjanje z vzroki za notranje poročanje



Vir: lastno delo.

Vzroki za zunanje poročanje. Zanimalo me je tudi, v katerem primeru bi zaposlena oseba poročala zunanjemu viru, natančneje medijem ali policiji. Oblikovala sem sedem različnih možnosti in oblikovala trditve, pri katerih so se zaposleni v povprečju najbolj strinjali s trditvami »Ne želite izgubiti prijateljev, ki ste jih spoznali v podjetju.« (Aritmetična sredina znaša 3,1) in »Ne želite biti opredeljeni kot »ovaduh«.« (Aritmetična sredina znaša 2,8). v povprečju pa se najmanj strinjajo s trditvama »Se bojite upora.« (Aritmetična sredina znaša 2,3) in »Pomanjkanje zaupanja v sistem podjetja.« (Aritmetična sredina znaša 2,2). To je prikazano v spodnji sliki 9. Strinjanje z vzroki za zunanje poročanje so pa prikazani tudi v prilogi 4, in sicer v tabeli 15.

Slika 8: Strinjanje z vzroki za zunanje poročanje



Vir: lastno delo.

Odprtost novim pristopom in politikam. Kot je prikazano v prilogi 4 v tabeli 16, je več kot polovica anketirancev mnenja, da njihovo podjetje ni odprto novim pristopom in novim politikam (65%). Manj kot polovica pa jih je mnenja, da je podjetje odprto novim politikam in pristopom (35%).

Vpeljava anonimne vroče linije. Mnenje o tem, da bi podjetje uvedlo anonimno vročo linijo za notranje poročanje, če bi zaposleni to predlagali, je naslednje. Veliko jih meni, da bi podjetje uvedlo linijo, saj vedo, da je težave bolje razrešiti znotraj podjetja (44%), manj jih tega ne zna povedati (29%), najmanj pa jih trdi, da podjetje linije ne bi uvedlo (27%). Rezultati so prikazani v Prilogi 4, in sicer v tabeli 17 in s sliko 7.

4.3.3 Analiza intervjuja

Direktor Branko Fijok na žvižgače gleda kot priložnost, ki so pomembni za pravočasno zaznavanje težav. Meni pa, da sta za uveljavljanje žvižgačev potrebna čas ter menjava generacij, saj smo mladi temu bolj naklonjeni in s tem tudi bolj seznanjeni. Ko v

podjetju nastanejo težave, jih rešujejo tako, da se nadrejeni z delavci, ki imajo konflikte, pogovorijo in iščejo skupno rešitev. Če niso uspešni, sledi pogovor pri strokovnih službah in nazadnje pri direktorju. So odločni, da do rešitve mora priti. Vodje oddelkov pa spremljajo odnose svojih zaposlenih, da se težave pravočasno zaznajo in odpravijo. Vzrok za molk o težavah v podjetju direktorju ni znan. Zaposlenih niso nikoli kaznovali, če so težave prijavili. Trudijo se, da jim prisluhnejo in da se z njimi pogovorijo. Seveda pa ni nujno, da ima prijavitelj neetičnega dejanja popolnoma prav. Delajo na tem, da raziščejo težavo globlje in da prijavitelju povedo, kako konflikti izgledajo z druge strani. Prijavitelji tudi niso izpostavljeni. Delavcev, ki bi želeli prijaviti neetična ali nelegalna dejanja v podjetju, nikakor ne bi odpustili. S kršitelji etičnega kodeksa pa bi imeli pogovor in našli rešitev, ki bi odgovarjala vsem vpletenim, da se v bodoče neetičnemu ravnanju lahko izognejo. Skupne rešitve najdejo v večini primerov. Vendar jih v nekaterih primerih ni mogoče najti, saj so pričakovanja prejemnikov in povzročiteljev neetičnega ravnanja nerealna. To se jim tudi pove, kar pa lahko dojemajo kot zavrnitev. Direktorjevo mnenje glede anonimnega poročanja zaposlenih je, da bi zaposleni na začetku močno poročali o svojih težavah, vendar meni, da bi lahko prišlo tudi do zlorabe, kjer bi prijavitelji poročali o stvareh, ki so v korist samo njim. Obstaja tudi bojazen, da bi lahko svoje nadrejene predstavili v slabi luči, pa če so bili odgovorni ali ne. Najbolje je, da bi se ustvarilo delovno okolje, kjer bi zaposleni lahko direktno prišli do vodje in zaupali svoje težave. Da bi v podjetju ustvarili delovno okolje, kjer bi zaposleni direktno poročali o svojih težavah, morajo graditi zaupanje med vsemi zaposlenimi osebami. To nakazujejo tako, da vedno prisluhnejo in pomagajo pri odpravi težav na delovnem mestu. Direktor je seznanjen z anonimno vročo linijo in pravi, da so o njeni implementaciji že razmišljali. Ker poznajo svoje zaposlene, vedo, da bi raje poročali anonimno in tako tudi lažje izpostavili osebo, ki je kršila etični kodeks. V podjetju ne prejemajo veliko prijav o neetičnem ali nelegalnem ravnanju, vendar je namen linije, da se delavci razgovorijo o svojih težavah, saj v podjetju že s samim pogovorom prispevajo k rešitvi problemov. Takšno razmišljanje pa je povzročila struktura zaposlenih v Elektromaterialu. Veliko je takšnih, ki zelo težko navežejo stik in se pogovorijo v živo, iz oči v oči. Obstaja možnost, da na ta način to ne bi uspelo, vendar je vredno poskusiti.

4.4 Interpretacija ugotovitev

Večina anketirancev je moškega spola in spadajo v starostni razred do 30 let, med njimi pa jih je več kot polovica (59%) že slišala za žvižgače. Kot »žvižgač« se jih je le malo lahko opredelilo (29%). Kakšna je politika žvižgaštva in ali sploh v podjetju obstaja, zaposleni niso seznanjeni in tudi ne vedo, ali se v njihovem podjetju sploh »žvižga« (65%). Poročanje o neetičnih in nelegalnih ravnanjih, bi jih več kot polovica anketirancev tudi prijavila (79%), predvsem zaradi človekovih pravic, ker menijo, da je tako prav in ker se ta dejanja morajo končati ter zaradi spoštovanja in dolžnosti nadrejenega, ki mora biti seznanjen s kršitvami. Med navedenimi neetičnimi in

nelegalnimi dejanji bi jih največ prijavilo krajo denarja (85%), grožnje (79%) in spolno nadlegovanje (68%), predvsem zato, ker menijo, da morajo odnosi med zaposlenimi biti korektni, ker je to etično, da se več ne bi dogajalo in ker takšna dejanja ne spadajo med delovne razmere. Manj jih je bilo dejanskih prejemnikov neetičnega ali nelegalnega ravnanja. Nespoštljiv odnos (44%), kričanje (32%) in ogovarjanje (29%) spadajo med ravnanja, ki so jih anketiranci prejeli, bodisi od sodelavcev, bodisi od nadrejenih. Ta ravnanja niso prijavili, ker jih je bilo strah, ker niso želeli povzročati preprirov in ker ne bi želeli izgubiti službe. Bi jih pa več kot polovica anketirancev (68%) prijavila svoje težave, če bi podjetje imelo anonimno linijo za poročanje, saj ne bi bilo potrebe po izpostavljanju in sodelavci ne bi vedeli, kdo je prijavo podal. Med dejavniki, ki vplivajo na molk zaposlenega o težavah v podjetju, se anketiranci večinoma strinjajo, da jih je strah odpovedi, strah, da jim dolgoročno uniči kariero, ne želijo biti ponižani in ker verjetno ne bi imeli ključnih dokazov. To, da se zaposleni strinjajo, da ne bi mogli dokazati neetičnega ravnanja, me ni začudilo. Dokazati, da te je nekdo užalil ali ogovarjal, ni lahko dokazati. Povzročitelj tega dejanja lahko zgodbo predstavi v čisto drugačni luči in odkritje le tega lahko za vodjo predstavlja velik izziv. Edina stvar, ki me je presenetila je ta, da bi večina anketirancev prijavila krajo denarja. Zdi se mi, da je rešitev neetičnih težav v podjetju enako pomembna kot rešitev nelegalnih dejanj.

4.5 Priporočila podjetju

Ljudje se med seboj razlikujemo. Vsak ima svoj pogled na svet in njegove izzive. Zato v podjetjih, ki imajo več kot 100 zaposlenih, obstaja velika možnost, da bodo nastali konflikti med zaposlenimi. Še posebej, če je to proizvodno podjetje in zaposleni delajo skupaj. Timsko delo je dandanes nekaj vsakdanjega in veliko podjetjih poudarja njegovo pomembnost. Seveda podjetja ne morejo razvrščati zaposlenih po njihovih karakterjih, vendar menim, da je zato potrebno vodje ustrezno usposobiti tudi za nadzorovanje težav. Ko podpišejo pogodbo o zaposlitvi, se delavci zavežejo, da bodo spoštovali etični in delovni kodeks.

Podjetja morajo dati velik poudarek na reševanje neetičnih težav, saj so enako pomembna kot nelegalna dejanja. Moja priporočila so, da bi podjetje seznanilo vsakega vodjo oddelkov s pravilnim postopkom reševanja težav na delovnih mestih. Poudariti je treba tudi to, da morajo vodje biti pozorni na zaznavanje težav med zaposlenimi brez podane prijave. Ni nujno, da bo prejemnik neetičnega ravnanja stopil do vodje in zaupal svoje težave.

Da podjetje uspešno posluje, se mora tudi zavedati, da zaposleni igrajo ključno vlogo pri tem. Zaradi njih podjetje še obstaja in jih je zato potrebno tudi ceniti. Direktor Elektromateriala je povedal, da zaposlene osebe, ki poroča o težavah, ne bi odpustili. Če bi podjetje o tem seznanilo svoje zaposlene, bi jih verjetno veliko tudi spregovorilo, saj jih ne bi bilo več strah odpustitve.

Podjetju pa priporočam tudi, da izvedejo lastno raziskavo in anketirajo vse svoje zaposlene, saj bodo tako rezultati bolj jasni. Dobro bi bilo povprašati o odnosih med zaposlenimi o konfliktih, ki so med zaposlenimi nastali in o njih niso poročali. Dobro bi bilo ugotoviti, zakaj ne poročajo o svojih težavah. Po izvedeni anketi in njeni ustrezni analizi bi te rezultate lahko predstavili zaposlenim. Na ta način bi zaposlene lahko tudi obvestili ali podpirajo takšne prijave ali ne. Če bi zaposleni znali, da poročanje ni nič slabega v očeh nadrejenih, verjetno ne bi molčali in direktno pristopili do svojega vodje.

SKLEP

Z razvojem žvižgačev postaja problematika etičnega in delovnega kodeksa vse bolj aktualna. Težave na delovnih mestih so nekaj vsakdanjega, vendar je rešitev le teh veliko bolj kompleksna. Ob nastanku težav delavci večinoma rešujejo težave sami in ne vpletajo svojih nadrejenih. To pa predvsem zaradi izogibanja izpostavljanja in nadaljnjim konfliktom. Seveda se zaposleni tudi ne želijo izpostavljati in pristopiti k vodji vsakič, ko se nekaj pripeti. V podjetju vodje predstavljajo pomembno vlogo pri reševanju sporov, vendar če vodja ne opazi konfliktov in z njimi tudi ni seznanjen, ne more narediti ničesar. Na ta način težave ostanejo prisotne, zaposleni pa delajo v neugodnih in neprimernih razmerah. Na žvižgače je v podjetjih potrebno gledati kot priložnost za dvig ozaveščenosti problematik in možnost za njihovo odpravo in nadaljnjo preprečitev. Tako podjetja lahko uspešno poslujejo naprej brez tenzij med delavci in brez možnosti za nastanek korupcije ali goljufij, ki v Sloveniji predstavljajo velik problem.

V empiričnem delu sem se posvetila raziskovanju problemov v podjetju in njihovem reševanju težav, ki med zaposlenimi nastajajo. To sem naredila s pomočjo anketnega vprašalnika, ki sem ga sestavila in izvedla v izbranem podjetju – Elektromaterial Lendava d.d. To podjetje sem si izbrala predvsem zato, ker v podjetju delavci delajo v večjih prostorih skupaj. To pomeni, da imajo veliko kontakta med seboj in je poudarek tudi na timskem delu, če pride do težav, ki jih je potrebno skupaj rešiti. Kadar delavci preživijo 8ur na dan, 5 dni v tednu, se lahko soočijo s konflikti. Anketni vprašalnik je ustrezno in pravilno rešilo 34 zaposlenih. Pri vprašanjih sem se osredotočila na seznanjenost z žvižgači, s prejemki neetičnih in nelegalnih ravnanj ter v katerih primerih bi zaposleni poročali interno, eksterno in kdaj bi molčali ter zakaj.

Anketni vprašalniki so bili izjemno dobro rešeni. Potrdili so, da se ne želijo izpostavljati in poročati o svojih težavah, s katerimi se srečujejo v podjetju. Anketiranci so izrazili tudi svoje vzroke za molk o težavah. Strah jih je bilo, da bi dobili odpoved, želeli so rešiti težave sami, ker so bili mnenja, da vodje ne bi ukrepali in ker niso želeli povzročati nadaljnjih sporov. Zanimalo me je tudi mnenje direktorja, zato sem se odločila tudi za izvedbo intervjuja. Sestavila sem nekaj splošnih vprašanj, na podlagi rešene ankete za direktorja Elektromateriala d.d. Branka Fijoka. Intervju je potekal

sproščeno, dodatno sem postavila še nekaj vprašanj in dobila dobre odgovore. Direktor je povedal, da ne bi odpustili zaposlenega, ki bi izrazil problematiko na delovnih mestih, se pa strinja, da v večini ne poročajo predvsem zato, ker se ne želijo izpostavljati. Razmišljali so že o implementaciji linij za poročanje, ki bi bile anonimne zaradi strahu pred izpostavljanjem. Meni pa, da je najprej potrebno oblikovati okolje v podjetju, v katerem bi zaposleni poročali neposredno vodji, ne pa preko linij.

Čeprav je bila moja raziskava v podjetju Elektromaterial d.d. uspešna, je temeljila le na enem delu zaposlenih. Menim, pa bi podjetja lahko letno izvajala svoje lastne raziskave, da bi bili na tekočem, kako se zaposleni počutijo v podjetjih, ali se srečujejo s kakšnimi težavami in ali so zadovoljni. Dobro bi bilo tudi, če bi podjetje naznanilo svoje mnenje o žvižgačih in jih začelo spodbujati. Potrebno se je zavedati, da zaposleni poročajo predvsem zato, ker želijo, da se nepravilnosti v podjetjih končajo in, da se uvedejo spremembe. V tem primeru bi zaposleni verjetno začeli neposredno poročati svojim vodjem in ne bi bilo potrebe po uvajanju mehanizmov. Žvižgači pa lahko odkrijejo mnogo več, kot le kršitev etičnega kodeksa. Lahko preprečijo nastanek korupcije, kraje denarja ali nastanek goljufij. Prenehanje takšnih dejanj v podjetju pomeni boljše poslovanje.

Potrebno se je zavedati, da žvižgači niso grožnja. Dobro bi bilo, da bi vsa podjetja letno izvajala raziskave o počutju delavcev. Žvižgači v Sloveniji še niso tako razviti, kot drugje po svetu, vendar se bodo uveljavljali tudi pri nas. Podjetja se morajo seznaniti s to tematiko in jo tudi uveljavljati. Navsezadnje je boljše težave rešiti znotraj podjetja, kot pa zunaj.

Ugotovila sem, da se teorija, ki sem jo prebrala in opisala, ujema z mojo raziskavo. Težave nastajajo, rešujejo pa se ne. Vsaj ustrezno ne. Zaposleni se ne želijo izpostavljati in se bojijo odpustitve. Zato raje izberejo možnost, kjer molčijo in se držijo zase. To pa je tako, kot da požar pogasiš le delno in vsakič dodaš malo vode, širi pa se še vedno.

Rada bi poudarila tudi, da ena oseba lahko spremeni svet. Vse se začne z dvigom ozaveščenosti o določeni problematiki, kateri bodo ljudje sledili. Danes smo ljudje zasedeni. Študiramo, delamo in težko najdemo čas zase. Zato se tudi ne posvečamo preveč novicam ali problematikam, ki jih opažamo v družbi. Vendar ko ena oseba odkrije in poudari težave družbe, ljudje začnemo o njej tudi razmišljati in jo podajati naprej. Tako se rodijo spremembe.

LITERATURA IN VIRI

1. Ahmed, S. (2016, 19. februar). *The silent whistleblower – How to report organizational misconducts through an effective whistle blowing function*. Pridobljeno 5. maja 2018 iz <https://www.linkedin.com/pulse/silent-whistleblower-how-report-organizational-through-saeed-ahmed/>
2. Avadhani, V. (2016, avgust). Whistle blowing in banking sector – a SWOT analysis. *Indian journal of science and technology*, 9(31), 4.
3. Brown, A.J., Lewis, D., Moberly, R. & Vandekerckhove, W. (2014). *International handbook on whistleblowing research*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
4. Carver, C. (2010, 29. junij). *The importance of whistle blowing*. Pridobljeno 03. julija 2018 iz <http://www.astronsolutions.net/the-importance-of-whistle-blowing/>
5. Elektromaterial Lendava d.d. (brez datuma). *Zgodovina*. Pridobljeno 03. julija 2018 iz <http://www.elektromaterial.si/pages/si/podjetje/zgodovina.php>
6. Elektromaterial Lendava d.d. (brez datuma). *Katalog izdelkov*. Pridobljeno 03. julija 2018 iz <http://www.elektromaterial.si/pages/si/domov.php>
7. Elektromaterial Lendava d.d. (brez datuma). *Vizija, poslanstvo in vrednote*. Pridobljeno 03. julija 2018 iz <http://www.elektromaterial.si/pages/si/podjetje/vizija-poslanstvo-in-vrednote.php>
8. Fast company (2014, 30. maj). *Why you should encourage whistleblowing at you company*. Pridobljeno 15. maja iz <https://www.fastcompany.com/3031223/5-ways-to-actually-make-whistleblowing-work-for-your-business>
9. Ferguson, S. (2016, 22. marec). *Whistleblowing – internal vs. external reporting systems*. Pridobljeno 3. maja 2018 iz <https://www.linkedin.com/pulse/whistleblowing-internal-vs-external-reporting-systems-ferguson/>
10. Grundstorm, N. (2015, 20. april). *SWOT analysis*. Pridobljeno 2. maja 2018 iz <https://prezi.com/pluhhqalu0bz/swot-analysis/>
11. Kos, B. (2010, 12. marec). *SWOT analiza*. Pridobljeno 05. julija 2018 iz <http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>
12. Kumar, M., & Santoro, D. (2017, 07. junij). A justification of whistleblowing. *SAGE journals*, 43(7), 670.
13. Lavena, C. (2014, 26. junij). Whistle-blowing: Individual and organizational determinants of the decision to report wrongdoing in the federal government. *SAGE journals*, 46(1), 118.
14. Lewis, D. (2007, 01. junij). Personal and vicarious liability for the victimization of whistleblowers. *Industrial Law Journal*, 36(2), 224.
15. Miceli, M. & Near, J. (1992).
16. Parliament.uk (2014, 01. Avgust). *Whistleblowing is important source of intelligence*. Pridobljeno 25. marca iz <https://www.parliament.uk/business/committees/committees-a-z/commons-select/public-accounts-committee/news/report-whistleblowing-policy/>

17. Perlow, L., & Williams, S. (2003, maj). Is silence killing your company? Pridobljeno 25. marca iz <https://hbr.org/2003/05/is-silence-killing-your-company>
18. Percy, M. (2013, 21. november). *Whistle blowing – pros and cons*. Pridobljeno 25. marca iz <https://www.slideshare.net/mgp005/f13040-mellvin-gperscy>
19. Podjavoršek, M. (brez datuma). *Analiza SWOT*. Pridobljeni 05. julija 2018 iz http://www.koncept-poslovanje.si/?page_id=1187
20. Ray, S. (2006, 01. julij). Whistleblowing and organizational ethics. *SAGE journals*, 13(4), 441.
21. Rothschild, J. (2013, 21. februar). The fate of whistleblowers in nonprofit organizations. *SAGE journals*, 42(5), 892.
22. Santa Clara University (2003, 04. februar). *Encouraging internal whistleblowing in organizations*. Pridobljeno 24. marca iz <https://www.scu.edu/ethics/focus-areas/business-ethics/resources/encouraging-internal-whistleblowing/>
23. Sarumi, O. (2016. 15. december). *Whistleblowing for sustainable value*. Pridobljeno 25. februarja iz <https://www.slideshare.net/leadershipmgtservice/whistleblowing-for-sustainable-value>
24. Stanford, C. (brez datuma). *Encouraging whistleblowing in the workplace*. Pridobljeno 28. junija 2018 iz <https://fleximize.com/articles/000587/whistleblowing-in-the-workplace>
25. Whistleblower security (brez datuma). *7 reasons to implement a whistleblower hotline*. Pridobljeno 12. maja iz http://cdn2.hubspot.net/hubfs/181862/docs/EBook_7Reasons_Whistleblower_HotlineV2.pdf
26. Willinger, J. (2018, 04. maj). *Internal reporting*. Pridobljeno 24. marca <http://www.ethicalsystems.org/content/internalreporting>

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni. Moje ime je Katarina Gomzi in sem študentka na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Prosila bi Vas za 5 min Vašega časa, da rešite anketo, ki bo zelo pripomogla k raziskavi moje zaključne naloge.

1. Spol: Ž M

2. Starost: do 30 let
od 31-40 let
od 41-50 let
nad 50 let

3. Izobrazba: Osnovnošolska izobrazba
Srednješolska izobrazba
Visokošolska izobrazba

4. Delovne izkušnje: do 10 let
11 do 20 let
nad 20 let

5. Ali ste seznanjeni z izrazom »žvižgač«?
DA NE

6. Bi se v Vaših letih zaposlitve lahko vsaj enkrat opredelili kot žvižgač? (žvižgač je oseba, ki je zaposlena v podjetju in poroča o nelegalnih in neetičnih dogajanjih v podjetju)
DA NE

7. Ali se v Vašem podjetju poroča o težavah (»žvižgač«)?
DA NE NE VEM

8. Če ste zgoraj obkrožili NE, ste kdaj razmišljali, da bi podjetju predlagali to politiko?
DA, vendar ne najdem prave komunikacije
DA, vendar se ne želim izpostavljati
NE, ker je sam/a ne podpiram
NE, ker se mi ne zdi koristna
Drugo: _____

9. Če bi bili priča neetičnim ali nelegalnim dejavnostim, bi to povedali svoji vodji?
DA NE
Zakaj? _____

10. Bi svojemu nadrejenemu prijavili katero od naslednjih ravnanj? Možnih več odgovorov:

- Kraja denarja
- Spolno nadlegovanje
- Ogovarjanje sodelavca ali sodelavke
- Poniževanja in žaljive besede
- Nenehno kritiziranje
- Agresivna komunikacija
- Grožnje
- Kričanje
- Širjenje laži o vas
- Posmehovanja
- Drugo: _____

Zakaj bi/ne bi prijavili ta dejanja? _____

11. Ali ste bili prejemnik naslednjih ravnanj, ki jih niste prijavili? Možnih več odgovorov:

- Nenehna kritiziranja
- Nespoštljiv odnos (od delavcev ali nadrejenih)
- Grožnje
- Posmehovanja
- Spolnega nadlegovanja
- Poniževanja
- Kričanja (od delavcev ali nadrejenih)
- Posmehovanju osebnega življenja
- Ogovarjanja
- Diskriminaciji
- Drugo: _____

Zakaj niste prijavili neetičnega ravnanja? _____

12. V primeru možne anonimne prijave, bi zaupali svoje težave?

DA NE MOGOČE V PRIMERU DA _____

13. Če bi podjetje uvedlo anonimno vročo linijo za poročanje o težavah na delovnem mestu, ki bi zagotavljala popolno anonimnost, bi težave takrat prijavili?

DA, saj ni izpostavitve in sodelavci ne bi vedli, da sem bil/a jaz

NE, ker nimam časa za to

14. Če ste zgoraj obkrožili DA, ste kdaj razmišljali, da bi ta mehanizem predlagali vašim nadrejenim oz. višjemu managementu?

DA

NE

Nisem razmišljal/a o tem

15. Ste zadovoljni z delovno klimo v vaši organizaciji:

DA NE LAHKO BI BILO BOLJE

16. Prosim, da izrazite vaše strinjanje ali nestrinjanje z vodenjem, notranjimi odnosi in s komunikacijo.

1	2	3	4	5
Sploh se ne strinjam	Delno se strinjam	Niti ne, niti da	Večinoma se strinjam	V celoti se strinjam

V svojem podjetju se počutim sproščeno in dobro	1	2	3	4	5
Vodji lahko pristopim, saj mi prisluhne	1	2	3	4	5
Menim, da me vodja ceni	1	2	3	4	5
Verjamem, da sem pomemben/na v podjetju	1	2	3	4	5
Vodstvo zaposlene obvešča o sprejetih odločitvah	1	2	3	4	5
Odnosi med zaposlenimi potekajo sproščeno in brez sporov	1	2	3	4	5
Vodja ceni moje mnenje	1	2	3	4	5
Kadar komuniciram z vodjo sem sproščen/a	1	2	3	4	5
V podjetju je med zaposlenimi in vodstvom dovolj komunikacije	1	2	3	4	5
Vodji zaupam	1	2	3	4	5
Konflikti, ki nastanejo med zaposlenimi, se rešujejo skupaj v dobro vseh	1	2	3	4	5

17. Prosim, da izrazite svoje strinjanje ali nestrinjanje z dejavniki, ki so vzrok, da molčite in ne poročate o težavah, ki nastajajo v Vašem podjetju.

1	2	3	4	5
Sploh se ne strinjam	Delno se strinjam	Niti ne, niti da	Večinoma se strinjam	V celoti se strinjam

Strah pred odpustitvijo	1	2	3	4	5
Čakate, da sodelavec spregovori	1	2	3	4	5
Strah pred tožbo	1	2	3	4	5
Lahko trajno uniči Vašo kariero	1	2	3	4	5
Ne želite prekršiti pogodbo o nerazkritju informacij	1	2	3	4	5
Ne želite biti ponižani	1	2	3	4	5
Strah pred uporom sodelavcev	1	2	3	4	5
Pomanjkanje ključnih dokazov	1	2	3	4	5
Se bojite, da Vam ne bodo verjeli	1	2	3	4	5

18. Prosim, da izrazite svoje strinjanje in nestrinjanje o dejavnikih, ki vplivajo na vašo odločitve, da o težavah, ki nastajajo v vašem podjetju, poročate vodji Vašega oddelka.

1	2	3	4	5
Sploh se ne strinjam	Delno se strinjam	Niti ne, niti da	Večinoma se strinjam	V celoti se strinjam

Zaradi moralnih vrednot, ki jih čutite do podjetja	1	2	3	4	5
Ker želite ohraniti Vašo zaposlitev v tem podjetju	1	2	3	4	5
Ker imate radi delo, ki ga opravljate	1	2	3	4	5
Pomembno Vam je, da podjetje ohrani dobro ime	1	2	3	4	5
Neetična in nelegalna dejanja se končajo prej, če so prej podana vodji	1	2	3	4	5
Verjamete, da bo Vaš vodja ukrepal	1	2	3	4	5
Zaupate Vašemu podjetju	1	2	3	4	5

19. Prosim, da izrazite Vaše strinjanje ali nestrinjanje z dejavniki, ki vplivajo na Vašo odločitev, da o težavah, ki nastajajo znotraj podjetja, poročate zunanjim virom (t.j. novinarji, policija,...)

1	2	3	4	5
Sploh se ne strinjam	Delno se strinjam	Niti ne, niti da	Večinoma se strinjam	V celoti se strinjam

Pomanjkanje zaupanja v sistem podjetja	1	2	3	4	5
Ne želite biti opredeljeni kot »ovaduh«	1	2	3	4	5
Zaradi kulture v podjetju, ki ne podpira žvižgaštva	1	2	3	4	5
Sumite na korupcijo v podjetju	1	2	3	4	5
Se bojite upora	1	2	3	4	5
Ne želite izgubiti prijateljev, ki ste jih spoznali v podjetju	1	2	3	4	5
Menite, da Vaš vodja ne bo ukrepal	1	2	3	4	5

20. Je vaša organizacija odprta novim pristopom in politikam?

DA NE

21. Menite, da bi višji management uvedel anonimno vročo linijo za notranje poročanje, če bi vsi ali večina zaposlenih to predlagala?

DA, saj vedo, da je težave boljše razrešiti znotraj podjetja

NE, saj menijo, da na delovnih mestih ni nobenih težav

NE VEM

Drugo: _____

Priloga 2: intervju

1. Ste seznanjeni z žvižgaštvom?
2. Kakšno je Vaše stališče? Ali žvižgači za Vas predstavljajo grožnjo ali priložnost? Zakaj?
3. V anketi se je 10 anketirancev lahko opredelilo kot žvižgač, torej so poročali o težavah na delovnem mestu. Kako se lotite reševanja težav v Vašem podjetju?
4. Ali se delavci na teh pogovorih razgovorijo?
5. Kadar težave odpravite, kako poskrbite, da se ne pojavijo več? Kako jih nadzorujete?
6. Kar 80% anketirancev je povedalo, da bi poročali o težavah, predvsem zaradi človekovih pravic, etičnosti in da bi se ta dejanja tudi končala. Vendar jih je več kot polovica bila izpostavljena neetičnemu ravnanju (posmehovanje, kritiziranje, nespoštljiv odnos, ogovarjanje), česar niso prijavili. Zakaj?
7. Anketiranci so navedi vzrok za njihov molk - strah pred izgubo službe. Pa bi res odpustili delavca/ko, ki bi pristopil/a k Vam s težavo? Kako bi pa ravnali s kršiteljem/ico etičnega kodeksa?
8. Ali skupne rešitve vedno najdete?
9. Mislite, da bi zaposleni poročali, če bi lahko to storili anonimno? Zakaj?
10. Kako bi ustvarili takšno delovno okolje?
11. Ste že slišali za anonimno vročo linijo?
12. Bi kdaj v prihodnosti razmislili o njeni implementaciji? Zakaj?
13. Kaj je privedlo do takšnega razmišljanja?

Priloga 3: predstavitev anketirancev

Tabela 1: Anketiranci po spolu

Spol	Število	Odstotki
Ženska	15	44,0
Moški	19	56,0
Skupaj	34	100,0

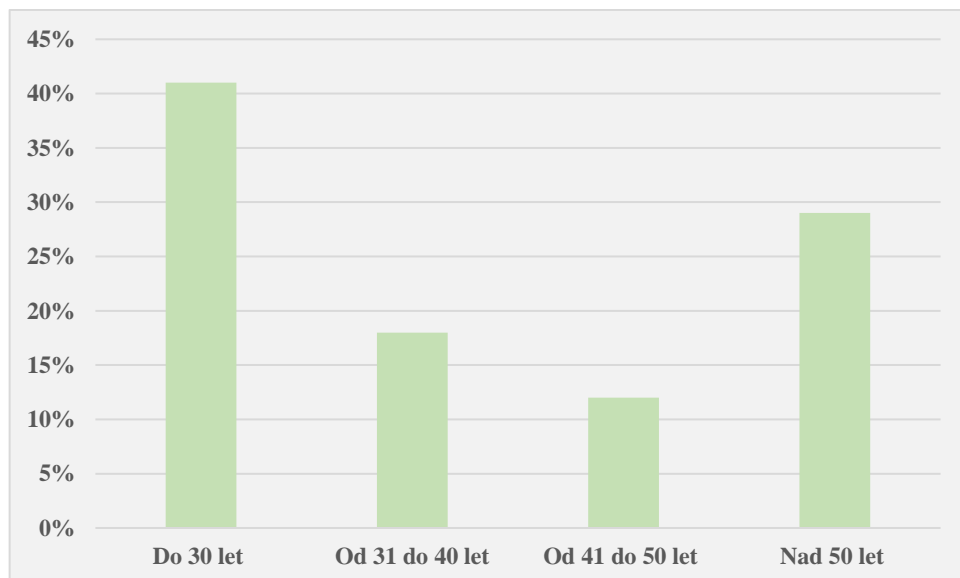
Vir: lastno delo.

Tabela 2: Anketiranci po starosti

Starost	Število	Odstotki
Do 30 let	14	41,0
Od 31 do 40 let	6	18,0
Od 41 do 50 let	4	12,0
Nad 50 let	10	29,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 1: Starost anketirancev (v %)



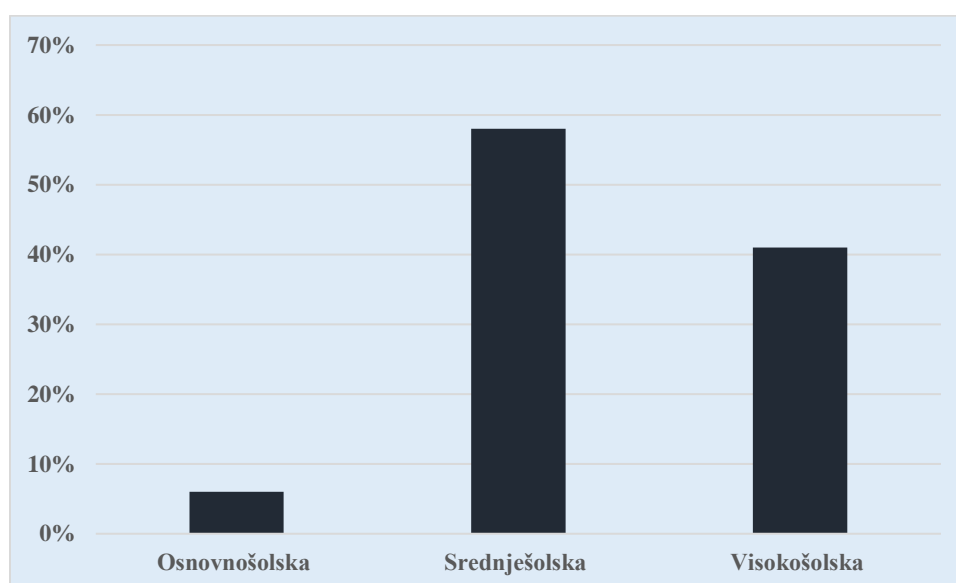
Vir: lastno delo.

Tabela 3: Anketiranci po izobrazbi

Izobrazba	Število	Odstotki
Osnovnošolska	2	6,0
Srednješolska	18	58,0
Visokošolska	14	41,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 2: Izobrazba anketirancev (v %)



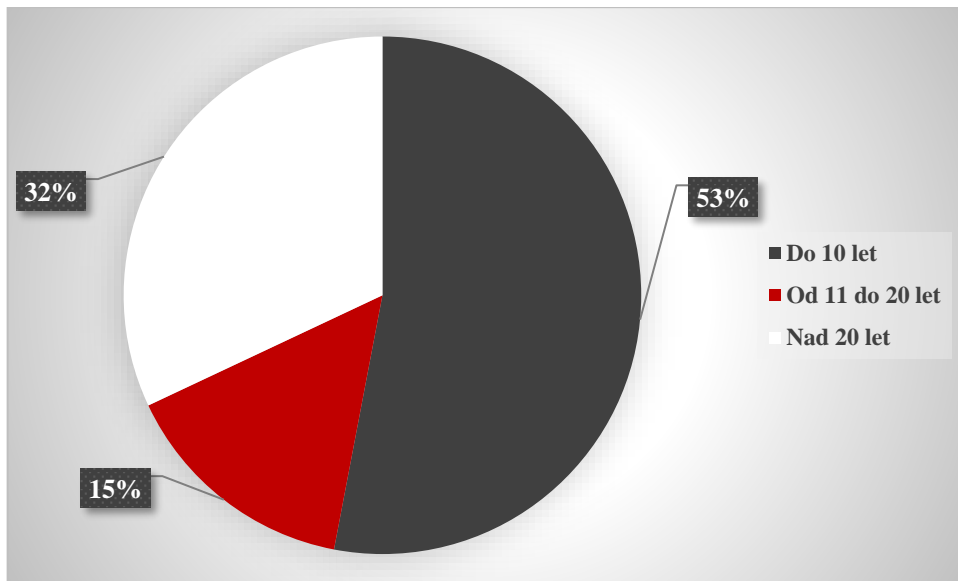
Vir: lastno delo.

Tabela 4: Anketiranci po delovnih izkušnjah

Delovne izkušnje	Število	Odstotki
Do 10 let	18	53,0
Od 11 do 20 let	5	15,0
Nad 20 let	11	32,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 3: Delovne izkušnje (v %)



Vir: lastno delo.

Priloga 4: rezultati anketnih vprašanj

Tabela 5: Seznanjenost z izrazom "žvižgač"

	Število	Odstotek
Da	20	59,0
Ne	14	41,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Tabela 6: Bi se lahko opredelili kot žvižgač?

	Število	Odstotek
Da	10	29,0
Ne	24	71,0
Skupaj	34	100,0

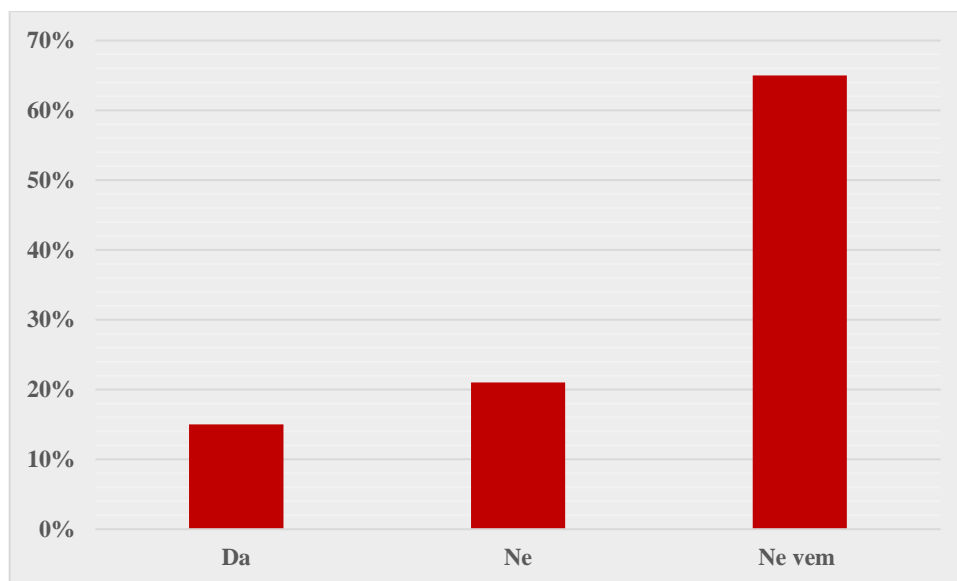
Vir: lastno delo.

Tabela 7: Poročanje o težavah v podjetju

	Število	Odstotek
Da	5	15,0
Ne	7	21,0
Ne vem	22	65,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 4: Poročanje o težavah v podjetju (v %)



Vir: lastno delo.

Tabela 8: Bi poročali o težavah?

	Število	Odstotek
Da	27	79,0
Ne	7	21,0
Skupaj	34	100,0

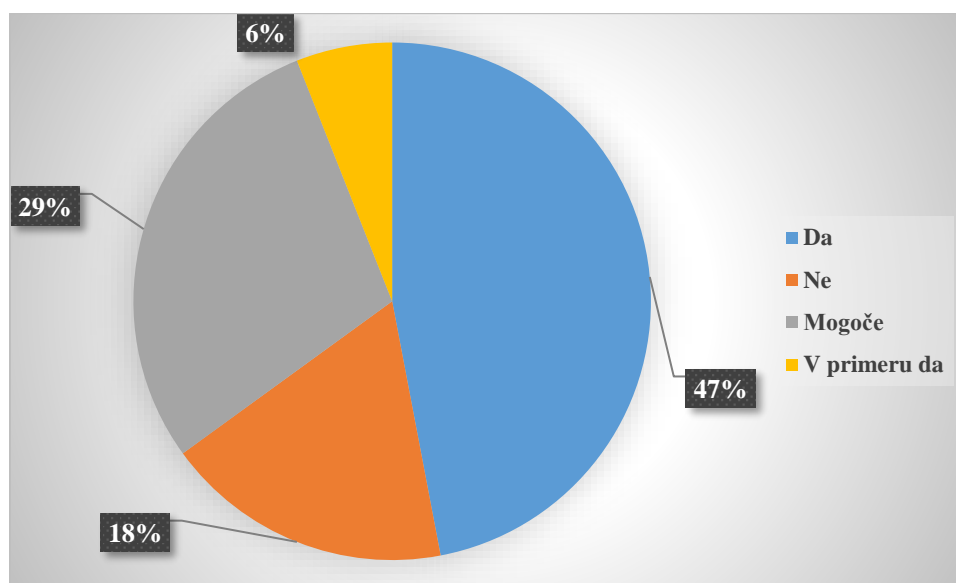
Vir: lastno delo.

Tabela 9: Anonimna prijava

	Število	Odstotek
Da	16	47,0
Ne	6	18,0
Mogoče	10	29,0
V primeru da	2	6,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 5.: Anonimna prijava (v %)



Vir: lastno delo.

Tabela 10: Anonimna prijava lastnih težav

	Število	Odstotek
Da	23	68,0
Ne	11	32,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Tabela 11: Zadovoljstvo z delovno klimo

	Število	Odstotek
Da	14	41,0
Ne	7	21,0
Lahko bi bilo boljše	17	50,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 6: Zadovoljstvo z delovno klimo v podjetju (v %)



Vir: lastno delo.

Tabela 12: Strinjanje z vodenjem, notranjimi odnosi in komunikacijo

	1 – Sploh se ne strinjam (v %)	2 – Delno se strinjam (v %)	3 – Niti ne, niti da (v %)	4 – Večinoma se strinjam (v %)	5 – V celoti se strinjam (v %)	Povprečje	Standardni odklon
V svojem podjetju se počutim sproščeno in dobro	2,9	5,9	11,8	55,9	23,5	3,9	0,93
Vodji lahko pristopim, saj mi prisluhne	0,0	11,8	17,6	41,2	29,4	3,9	0,98
Menim, da me vodja ceni	0,0	2,9	20,6	50,0	26,5	4,0	0,89
Verjamem, da sem pomemben/na v podjetju	2,9	8,8	38,2	35,3	14,7	3,5	0,96
Vodstvo zaposlene obvešča o sprejetih odločitvah	8,8	17,6	44,1	17,6	11,8	3,1	1,10
Odnosi med zaposlenimi potekajo sproščeno in brez sporov	2,9	17,6	23,5	41,2	14,7	3,5	1,05
Vodja ceni moje mnenje	2,9	8,8	29,4	38,2	20,6	3,6	1,01
Kadar komuniciram z vodjo sem sproščen/a	0,0	11,8	26,5	26,5	35,3	3,9	1,05
V podjetju je med zaposlenimi in vodstvom dovolj komunikacije	5,9	29,4	29,4	20,6	14,7	3,1	1,16
Vodji zaupam	0,0	5,9	20,6	44,1	29,4	4,0	0,87
Konflikti, ki nastanejo med zaposlenimi se rešujejo skupaj, v dobro vseh	5,9	14,7	32,4	32,4	14,7	3,4	1,10

Vir: lastno delo.

Tabela 13: Strinjanje z vzroki za molk

	1 – Sploh se ne strinjam (v %)	2 – Delno se strinjam (v %)	3 – Niti ne, niti da (v %)	4 – Večinoma se strinjam (v %)	5 – V celoti se strinjam (v %)	Povprečje	Standardni odklon
Strah pred odpustitvijo	26,5	8,8	29,4	14,7	20,6	2,9	1,48
Čakate, da sodelavec spregovori	17,6	26,5	29,4	14,7	11,8	2,8	1,26
Strah pred tožbo	29,4	26,5	23,5	5,9	14,7	2,5	1,38
Lahko trajno uniči Vašo kariero	17,6	32,4	11,8	20,6	17,6	2,9	1,41
Ne želite prekršiti pogodbo o nerazkritju informacij	20,6	14,7	35,3	17,6	11,8	2,9	1,28
Ne želite biti ponižani	17,6	17,6	26,5	17,6	20,6	3,1	1,39
Strah pred uporom	23,5	17,6	29,4	14,7	14,7	2,8	1,37
Pomanjkanje ključnih dokazov	23,5	20,6	14,7	26,5	14,7	2,9	1,43
Se bojite, da Vam ne bodo verjeli	29,4	14,7	23,5	14,7	17,6	2,8	1,48

Vir: lastno delo.

Tabela 14: Strinjanje z vzroki za notranje poročanje

	1 – Sploh se ne strinjam (v %)	2 – Delno se strinjam (v %)	3 – Niti ne, niti da (v %)	4 – Večinoma se strinjam (v %)	5 – V celoti se strinjam (v %)	Povprečje	Standardni odklon
Zaradi moralnih vrednot, ki jih čutite do podjetja	2,9	11,8	32,4	35,3	17,6	3,5	1,02
Ker želite ohraniti Vašo zaposlitev v tem podjetju	8,8	11,8	26,5	26,5	26,5	3,5	1,26
Ker imate radi delo, ki ga opravljate	2,9	0,0	20,6	44,1	32,4	4,1	0,90
Pomembno Vam je, da podjetje ohrani dobro ime	2,9	11,8	11,8	52,9	20,6	3,8	1,02
Neetična in nelegalna dejanja se končajo prej, če so prej podana vodji	2,9	5,9	32,4	32,4	26,5	3,7	1,02
Verjamete, da bo Vaš vodja ukrepal	5,9	2,9	32,4	29,4	29,4	3,7	1,11
Zaupate Vašemu podjetju	0,0	8,8	32,4	35,3	23,5	3,7	0,93

Vir: lastno delo.

Tabela 15: Strinjanje z vzroki za zunanje poročanje

	1 – Sploh se ne strinjam (v %)	2 – Delno se strinjam (v %)	3 – Niti ne, niti da (v %)	4 – Večinoma se strinjam (v %)	5 – V celoti se strinjam (v %)	Povprečje	Standardni odklon
Pomanjkanje zaupanja v sistem podjetja	32,4	29,4	23,5	11,8	2,9	2,2	1,13
Ne želite biti opredeljeni kot »ovaduh«	32,4	5,9	23,5	29,4	8,8	2,8	1,42
Zaradi kulture v podjetju, ki ne podpira žvižgaštva	29,4	20,6	26,5	14,7	8,8	2,5	1,31
Sumite na korupcijo v podjetju	32,4	17,6	35,3	11,8	2,9	2,5	1,52
Se bojite upora	35,3	17,6	35,3	8,8	2,9	2,3	1,14
Ne želite izgubiti prijateljev, ki ste jih spoznali v podjetju	20,6	11,8	23,5	23,5	20,6	3,1	1,43
Menite, da Vaš vodja ne bo ukrepal	26,5	14,7	38,2	14,7	5,9	2,6	1,21

Vir: lastno delo.

Tabela 16: Odprtost podjetja do novih pristopov in politik

	Število	Odstotek
Da	12	35,0
Ne	22	65,0
Skupaj	34	100,0

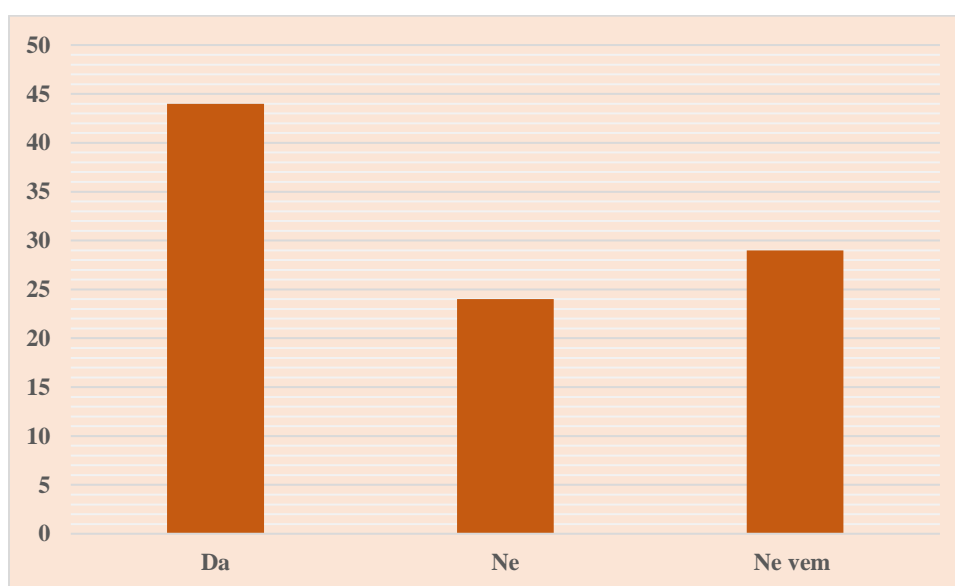
Vir: lastno delo.

Tabela 17: Bi podjetje uvedlo anonimno vročo linijo?

	Število	Odstotek
Da	15	44,0
Ne	9	24,0
Ne vem	10	29,0
Skupaj	34	100,0

Vir: lastno delo.

Slika 7: Vpeljava anonimne vroče linije (v %)



Vir: lastno delo.