



RADA PRE
ŠTÁTNU SLUŽBU

MAROŠ PAULINI
MARTIN FIRÁK
JOZEF TÁBORA

Etika a Motivácia na okresných úradoch

Prečo sme tu dnes?

- ▶ nové zistenia v oblasti etiky a motivácie
- ▶ možnosť ich využiť na zvýšenie kvality pracovného prostredia a výkonu štátnych zamestnancov
- ▶ vzťah medzi etikou, teda správaním na základe hodnôt a následnou motiváciou

Prečo záleží
na etike?

Lepšia úroveň etiky znamená:

- ▶ väčšiu spokojnosť zamestnancov
- ▶ menej absencií
- ▶ lepšiu motiváciu a zapojenie

Kolko stojí
zlyhanie v
etike?

- ▶ demotivácia znamená až **50% úbytok produktivity**
- ▶ cena za zle vybraného alebo toxického zamestnanca je **až 1/3 jeho ročného platu**
- ▶ manažér strávi **17 % svojho času** riešením slabého výkonu

Dotazník 2022 v kocke

- ▶ anonymný, možnosť uviesť organizáciu
- ▶ vzorka **cca 6000 odpovedí** (každý siedmy štátny zamestnanec v SR)
- ▶ Z toho 190 uviedlo ako svoju organizáciu OÚ
- ▶ otázky na etike ako aj kvalitu pracovného prostredia či motiváciu

Ako sme merali etiku?

- ▶ kombinácia kvantitatívnych dát a kvalitatívneho výskumu
- ▶ adaptované nástroje od zahraničných partnerov (samohodnotiaci dotazník z Poľska a Holandska)
- ▶ otvorené otázky zamerané na vnímané organizačné nespravodlivosti

Čo vieme o OÚ
z nového
dotazníka?



**RADA PRE
ŠTÁTNU SLUŽBU**

Nasledujúce výroky sa týkajú hodnotenia Vášho vzťahu s kolegami v rámci útvaru, kde pracujete.

Do akej miery s výroky súhlasíte?

5 = úplne súhlasím

1 = úplne nesúhlasím

Kolegovia mi v práci pomáhajú	4,18
Moji najbližší kolegovia o mňa prejavujú osobný záujem	4,02
V mojej organizácii sa cítim spokojne	3,68
Spolupráca medzi mnou a mojimi najbližšími kolegami je na dobrej úrovni	4,25
Moji najbližší kolegovia ma informujú, keď niečo nie je v poriadku s kvalitou mojej práce	3,98
Moji najbližší kolegovia ma informujú, keď niečo nie je v poriadku v rámci našich medziludských vzťahov	3,66
Moji kolegovia si robia svoju prácu dobre	4,04

Nasledujúce výroky
sa týkajú
spravodlivosti a
čestnosti.

Do akej miery s
výrokmi súhlasíte?

5 = úplne súhlasím
1 = úplne nesúhlasím

Zamestnanci sa môžu spoľahnúť na spravodlivé zaobchádzanie	3,34
Moji spolupracovníci sú posudzovaní objektívne a spravodlivo, teda primerane zásluhám, nasadeniu a pracovnej záťaži	3,25
Môj priamy nadriadený jedná so zamestnancami s úctou	4,06
Čestnosť je predpokladom na úspech v mojej organizácii	3,73
Informácie o nevhodnom správaní zamestnancov berie moja organizácia vážne	3,54
Keď niekto dostane ocenenie, uznanie alebo povýšenie, dôvodom je, že si to zaslúžil	3,50

Ako často ste sa za posledný rok stretli na svojom pracovisku s nasledujúcimi typmi správania?

5 = veľmi často
1 = nikdy

Nezodpovedné používanie majetku organizácie, vrátane používania e-mailu, internetu, telefónu a pod. na súkromné účely	1,82
Nečestné využívanie prostriedkov od organizácie, ako je preplácanie cestovných nákladov a pod. +10 % GP	1,26
Nedodržiavanie pracovnej doby	1,73
Prijímanie darov, ponúk a iných príležitostných odplát, ktoré môžu ovplyvniť nestranný výkon služobných povinností štátneho zamestnanca	1,19
Prijímanie pozvánok na výlety, konferencie, podujatia a večere, ktoré môžu ovplyvniť nestranný výkon služobných povinností štátneho zamestnanca	1,16
Pochybné či neštandardné neformálne kontakty s tretími stranami	1,30
Zneužitie alebo neopatrné zaobchádzanie s dôvernými informáciami	1,31
Zdielanie dôverných informácií medzi kolegami z organizačných útvarov, ktorých sa netýkajú +10 % GP	1,48

Nasledujúce výroky sa týkajú správania Vašich kolegov a ich postojov k práci.

Do akej miery s nimi súhlasíte?

5 = úplne súhlasím

1 = úplne nesúhlasím

Moji kolegovia nepreberajú zodpovednosť za výsledky svojej práce

2,27

Moji kolegovia nie sú úprimní, keď sa jedná o výsledky ich práce

2,41

Moji kolegovia sú v práci demotivovaní

3,18

Pri rozhovoroch s nadriadeným/i moji kolegovia skresľujú pravdu

2,59

Moji kolegovia sa snažia zakrývať svoje pochybenia

2,54

Niekedy sa moji kolegovia počas pracovnej doby venujú činnostiam, ktoré sa nevzťahujú k práci, ako je súkromná korešpondencia, rezervácia hotela na dovolenku, prezeranie webu

2,75

Moji kolegovia zámerne vykonávajú úlohy dlhšie, než je nutné **+5 % GP**

2,27

Otvorené otázky na vnímané nespravodlivosti

- ▶ vnímaná nespravodlivosť predstavuje demotivátor a ohrozuje produktivitu, psychologické zdravie a zapojenie zamestnanca
- ▶ otvorené otázky boli v troch kategóriách (kolega, vedúci, vedenie)
- ▶ následne boli triedené do kategórii (clustering)
- ▶ výsledky slúžia ako kontext a doplnenie bodových otázok

**Vnímaná
nespravodlivosť**
zo strany kolegov,
nadriadených alebo
úradu

Top 3 kategórie SR

- ▶ plat
- ▶ nekolégiálne
správanie
- ▶ zadeľovanie úloh

Čo vieme o podvázaní a nekalom správaní?

Ľudia nepodvádzajú podľa formulky „keď odmena prevyšuje očakávaný trest, konám neeticky.“ Naopak, ľudia ovplyvňujú tieto faktory:

- ▶ ako zle budem vyzerať vo vlastných očiach? (chcem byť dobrý človek)
- ▶ viem si neetické správanie ospravedlniť?
- ▶ ako sa správajú moji kolegovia, moji vedúci?
- ▶ aká je spoločenská norma alebo nálada v spoločnosti?

Čo vieme o podvázaní a nekalom správaní?

- ▶ populácia sa skladá z mnohých osobností, chronický podvodníci, úplne čestní ľudia, no väčšina je niekde medzi
- ▶ preto čo bolo už uvedené, sú mnohé kontrolné systémy založené na vysokých trestoch a zvýšenej kontrole neúčinné
- ▶ dokonca môžu byť aj kontraproduktívne, vzhľadom na to, že čestní ľudia ich môžu vnímať ako zásah do svojej dôstojnosti a dôvery voči nim alebo časť populácie môže prestať konať eticky, lebo ved' to už niekto kontroluje

Ako teda riešiť podvádzanie a nekalé správanie?

- ▶ systematicky pracou so všetkými faktormi, ktoré správanie ovplyvňujú
- ▶ zistenie, čo spôsobuje dané správanie, čím je ospravedlňované
- ▶ jasný postoj vedenia a vzor správneho správania
- ▶ rozšírenie spoločenskej normy medzi kolegami
- ▶ ak kontrolné mechanizmy, tak také, ktoré sú opodstatnené, jasne vysvetlené a nenarúšajú dôveru