

СУ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“  
ФИЛОСОФСКИ ФАКУЛТЕТ  
КАТЕДРА „СОЦИАЛНА, ТРУДОВА И ПЕДАГОГИЧЕСКА ПСИХОЛОГИЯ“

**АВТОРЕФЕРАТ  
НА  
ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД**

**ЦЕННОСТИ И НАГЛАСИ ЗА  
ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В  
ОРГАНИЗАЦИОННА СРЕДА**

СОФИЯ

2016

**Софийски Университет „Св. Климент Охридски“**

**Философски Факултет**

**Катедра „Социална, трудова и педагогическа психология“**

**Яна Минкова Чакърва**

# **Ценности и нагласи за превенция на корупцията в организационна среда**

**Автореферат**

**на дисертационен труд**

за присъждане на научна и образователна степен „доктор“  
по специалност „Трудова психология“, професионално  
направление 3.2. Психология

Рецензенти

Проф. д. с. н. Цветан Давидков

Доц. д-р Ергюл Таир

Научен ръководител

Проф. д. пс.н. Снежана Илиева

София

2016

Дисертационният труд се състои от увод, изложение (в три глави), изводи, заключение, библиография и приложения. Общият обем на дисертационния труд е 208 страници, от които 53 страници са приложения. Използвани са 20 графики и 75 таблици. Цитираната литература обхваща 177 източника (книги и статии), от които 48 са на български език и 129 на английски език.

Защитата на дисертацията ще се състои 11.10.2016 г. от 13:00 часа в зала ....., Стопански факултет, бл. 3 на Софийски университет „Св. Климент Охридски“. Материалите по защитата са публикувани в интернет страницата на Софийски университет „Св. Климент Охридски“ и са на разположение на интересуващите се в Деканата на Философски факултет – каб. 48, етаж 3, Южно крило, Ректорат на СУ „Св. Климент Охридски“.

**СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

УВОД	3
Глава първа	8
<b>ЦЕННОСТИ И ОРГАНИЗАЦИОННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОРУПЦИЯТА</b>	
1.1. Същност, типове и прояви на корупцията	8
1.2. Ценности на личността и корупционно поведение	21
1.3. Социокултурни и организационни фактори за корупционно поведение	34
1.4. Етичен климат и превенция на корупцията в организационна среда	58
Глава втора	80
<b>ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ЦЕННОСТИТЕ И НАГЛАСИТЕ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В ОРГАНИЗАЦИОННА СРЕДА</b>	
2.1. Теоретична постановка на проблема и модел на изследване	80
2.2. Цел, хипотези и задачи	82
2.3. Методически инструментариум	84
2.4. Описание на извадката	92
Глава трета	97
<b>АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО</b>	
3.1. Влияние на типа организация, демографските и позиционни променливи върху организационния етичен климат, индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи	97
3.2. Влияние на типа организация, демографските и позиционни променливи върху корупционните фактори, практики и форми	106
3.3. Влияние на типа организация, демографските и позиционни променливи върху организационните практиките и подходи за превенция на корупцията	110
3.4. Взаимозависимости и влияние на етичния климат върху корупционното поведение	115
3.5. Взаимозависимости и влияние на индивидуалните ценности върху корупционното поведение	127
3.6. Взаимозависимости и влияние на антикорупционните нагласи върху корупционното поведение	137
ИЗВОДИ	146
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	150
ЛИТЕРАТУРА	155
ПРИЛОЖЕНИЯ	168

## УВОД

Вече сме в 21-ви век, но трябва да се признае, че няма почти никакви признаци за намаляване значението на проблема „корупция“. Не съществува нация, която да е „имунизирана“ срещу корозиращия ѝ ефект. Отчитайки това, се открива тенденция за нарастване на академичния интерес към явлението, която се характеризира със значителен брой публикации, посветени на проблема. Настоящата дисертация е част от тази тенденция, като едни от най-важните източници за написването ѝ са обширен брой съществуващи академични проучвания в областта.

Едно от основните предположения в това проучване е, че корупционното поведение в организацията зависи не само от въвеждането на ефективни наказателни мерки, а в по-широк смисъл от насоките, превенцията и инструментите за повишаване на осведомеността относно явлението корупция. Темата за корупцията е тясно свързана с темата за индивидуалното и организационно работно изпълнение и е необходимо да се отдели повече внимание на връзката между неетичното поведение и лошото изпълнение на работните задължения както на индивидуално, така и на организационно ниво.

Основанията за провеждане на това изследване са няколко. Първо, анализират се ефектите на корупцията в организационната среда през 21-ви век е много предизвикателна и разрастваща се сфера на изследване.

Второ, в този глобален свят, където организационните граници станаха незабележими, е изключително важно дълбочинното познаване на корупцията, нейните форми, типологии, начини за увеличаване на „имунитета“ на организациите и най-добрите практики за борба срещу нея. Разкриването на ефектите и последиците от корупцията за отделния човек, групи, организации и цялото общество, може да помогне да се изгради и поддържа морална рамка за етично поведение, която да служи като индивидуален и организационен ориентир при непрекъснатите промени. Преодоляването на корупцията е стратегически проблем на организациите и отговорност на управлението е да въведе ефективни подходи за борба и превенция на корупцията, още повече като се отчетат социокултурните и икономически предпоставки за нейното развитие.

Трето, нарасналата необходимост да се формулира теория в организационните изследвания и управление, която да стимулира мисленето за корупцията, да промени разбирането за феномена и това, което е най-важно, да предложи действия, които да са със стойностни резултати (разбиране на начините за увеличаване превенцията на корупцията в организационна среда).

Настоящото изследване отчита значимостта на проблема за корупцията и цели да изведе приложими в организационната практика подходи, средства и мерки за превенция и противодействие на корупцията в организационна среда.

## СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

**ПЪРВАТА ГЛАВА - „ЦЕННОСТИ И ОРГАНИЗАЦИОННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОРУПЦИЯТА“** е посветена на изследване на същността, типове и проявите на корупция. Представят се различните определения на явлението „корупция“, като трудността при изследване на корупцията идва от липсата на съгласие относно нейната дефиниция. Все още липсва ясна и добре структурирана представа за същността и характеристиките на това явление. Неяснотата се допълва от широкото и нееднозначно използване на понятието „корупция“.

**В първи параграф „Същност, типове и прояви на корупцията“** се анализират дефинициите, типологиите и последиците от корупцията. Голяма част от

дефинициите за корупция я определят като "злоупотреба" със служебното положение или длъжност. Тя е акт на скрито упражняване на власт или служебни функции по начин, по който те не са делегирани (Amundsen, 2000; Passas, 1997; Sampford et al., 2006; Schneider & Enste, 2000). За целите на настоящето изследване корупцията се възприема като процес, а не като крайно състояние (Alatas, 1980; Норе, 1987; Klitgaard, 1998; Ashforth et al., 2008). Тя е характерна за всички сфери на живот и при един по-широк поглед на литературата върху корупцията (Amundsen, 2000; Passas, 1997; Sampford et al., 2006; Schneider & Enste, 2000) е очевидно, че тя се влияе не само от действията на членовете на една организация, но и от организационната култура (норми и ценности), системи и структури, както и от мрежите, в рамките на които организацията работи.

Разгледани са и различните типологии на явлениято "корупция". Една от най-често срещаните е разграничаването на „активна“ и „пасивна“ корупция (Конвенция за борба с корупцията на ЕС, 1997). „Активната“ корупция е умишлено действие на този, който обещава или дава „пряко или чрез посредник облага от какъвто и да било вид“ на служител за него или за трета страна, за да извърши или да не извърши действие в съответствие с негово задължение или при изпълнение на функциите в нарушение на неговите служебни задължения по начин, който уврежда или може да увреди финансовите интереси на институциите. „Пасивната“ корупция е умишленото действие на служител, който пряко или чрез посредник иска или получава облага от какъвто и да било вид за себе си или за трета страна или приема обещание за такава облага, за да извърши действие в съответствие с негово задължение или при изпълнение на функциите му в нарушение на неговите служебни задължения по начин, който уврежда или може да увреди интересите на дадена институция. Активната и пасивна страна обхващат двете страни на корупцията. В този смисъл, корупцията е двустранен процес, взаимодействие между инициращ и получаващ. Това означава, че тя може да се реализира единствено при наличие на две страни във взаимодействието. Именно по тази причина в ред държави и в законодателни актове, както предлагането, така и получаването на подкуп се приема като корупционно действие.

Друго много употребявано разделение на корупцията според размера ѝ е на голяма (наричана още висока) и малка (ниска). В „голямата“ корупция са въввлечени висши държавни служители, политици и бизнесмени, които вземат решения за разпределение на значителни ресурси. „Голямата“ корупция е свързана със задвижването на по-сложни и по-фини механизми, в които последиците играят ключова роля. Тук злоупотребите са в особено голям размер, социално-икономическите последици – значими, а при разкриването ѝ се вдига винаги голям шум. „Малката“ обикновено се осъществява от служители от по-нисък ранг, които непосредствено контактуват с граждани и представители на малкия и средния бизнес. Тя има по-масов характер и е свързана с по-малки мащаби на плащания, подаръци и услуги (Alatas, 1999).

Акцентира се върху някои основни форми или прояви на корупция (Amundsen, 1999 в Fjeldstad, 2000), като подкуп, присвояване, измама и изнудване. Дори когато тези понятия частично се припокриват и взаимозаменяят с други понятия, те позволяват да се идентифицират някои основни разновидности на корупцията. Очертават се икономически, социални и екологични последици от корупцията. Допуска се, че внимателното изследване на ценностите, организационната култура и етичния климат ще дадат яснота относно изследваното явление.

**Във втория параграф „Ценности на личността и корупционно поведение“** проблемът за корупцията се изследва и като пряко свързан с ценностите на личността. Ценностната система стои в основата на морала и етичното поведение на индивидите. Повечето изследователи категорично заявяват, че корупцията е аморален феномен, но

интересен е въпросът в разрез с кои морални ценности влиза явлението корупция и какви са последствията от това. Последниците от корупционните практики могат да поставят под въпрос и такива базисни ценности като идеята за равенството (Витанова, 2010).

Ценностите не подбуждат и не управляват непосредственото поведение на индивида, но са от изключителна важност при ситуации на личностен избор. Тогава индивидът осъзнава наличието на конфликт между отделните ценности или между ценност и актуална цел, а също така противоречието между ценност и последствията от действията. Ценностите са включени в нейните мотивационни процеси, благодарение на оценъчната им функция по отношение на целите и резултатите от поведението (Проданов, 2008).

Г. Олпорт (Allport, 1937 по Илиева, 2009, Проданов, 2008) извежда шест основни ценностни ориентации: теоретическа, икономическа, естетическа, социална, политическа и религиозна. Според Олпорт ценностите се изграждат от потребността на личността да осмисли своето съществуване. Олпорт счита, че няма чисти типове, а всеки индивид притежава уникална комбинация от ценности, но определена ориентация доминира и насочва дейността на личността в конкретна насока. Предполага се, че индивиди с доминантна икономическа ориентация притежават нагласа към проактивно корупционно поведение поради важността, която придават на парите. Друг тип, който би реализирал потенциални корупционни действия, е естетическият. Той би пристъпил към корупционни действия, ако има вероятност да постигне нещата, които му осигуряват наслада и чувство за хармония. Индивидите с политическа ориентация също биха пристъпили към контропродуктивна практика. При тях е определящ стремежът към властта, който според редица автори корумпира. Когато се анализира корупцията обаче, не може да се ограничим само с личностните ѝ корелати. Корупцията може да се разглежда като феномен на взаимодействие между факторите на корупционната среда (тип организации), определени личностни характеристики (морални стандарти, ценностни ориентации) и манифестирано поведение, което въздейства върху средата и личността (Проданов, 2008).

Ценностите са подходящи за обяснение на трудовото поведение, защото могат да бъдат изследвани на индивидуално, организационно и социално или национално равнище (Илиева, 2009). Една от най-важните функции на ценностите на личностно равнище, пряко свързана с изследвания феномен, е функцията им да са стандарти, които учат индивида на начин на поведение в различни ситуации (Rokeach, 1973). Според М. Рокич ценностният избор е по-скоро резултат от процес на ранжиране, отколкото на скалиране. Само по този начин всяка ценност се оценява не сама за себе си, а в съотношение с другите ценности, като ценностният избор се извършва на основата на единен критерий и това е критерият на значимостта от по-ценни към по-малко ценни обекти (Rokeach & Ball-Rokeach, 1989). М. Рокич смята, че основният мотивационен процес, който води до ценостна промяна или стабилност, е чувството на неудовлетвореност или удовлетвореност от себе си. Ценостна промяна е налице, когато осъзнаването на несъгласуваността между две ценности провокира неудовлетвореността на личността от себе си като морално и компетентно човешко същество. Когнитивната реорганизация настъпва с цел да се редуцира или елиминира това чувство и да се съхрани себеуважението на индивида. И обратно, ценостната стабилност е резултат от преживяването на удовлетвореност от себе си и следователно от потвърждението за когнитивната съгласуваност на системата от убеждения на личността (Rokeach & Ball-Rokeach, 1989). Ползността на изследването на ценностите е в установената взаимовръзка между ценостната система и вероятното поведение на индивида.

Според Ц. Давидков, мисленето за начина, по който ценностите функционират в структурите на човешката дейност, налага да бъде въведено понятието за ценностна система (Давидков, 2010, с. 86). „Обикновено ценностите са подредени в йерархична структура, наричана най-често ценностна система. Като набор от стандарти за желаното ценностната система изпълнява мощни регулативни функции в поведението на човека – в ситуации, налагащи някакъв избор, при поставяне на цели, при решаването на конфликти, при заемането на становище или позиция по отношение на някаква идея или спрямо други хора и т.н.” ( Давидков, 2010, с. 86). Следователно ценностите служат като критерии, които определят цялостното поведение на човека и имат съществено значение при оценките, нагласите и изборите на човека за пристъпване към корупционни действия и практики.

В този параграф са представени различни подходи за анализ на ценностите (Schwartz, 1992, 2005, 2006; Гарванова, 2013; Байчинска, 1994, 1996, 2005, 2011; Илиева, 2006, 2009; Давидков, 2010), с което се разкрива многообразието в структурните модели на ценностната система, като всеки един от тях има своето място в зависимост от акцента в психологическия анализ. За целите на настоящето изследване бе възприето виждането на М. Рокич, че разглеждането на индивида от гледна точка на ценностната система, дава възможност да се разберат промените, които той претърпява като резултат от промените в социалните условия.

**В третия параграф „Социокултурни и организационни фактори за корупционно поведение”** се разглежда корупционното поведение в организацията, което от гледна точка на организационното поведение, е силно повлияно от ситуационните фактори.

Корупцията като поведенческа стратегия, налага да се търсят нейните психологически корени в индивидуално психологическите фактори, които определят развитието на индивида като личност в процеса на социализация и факторите на социалната среда, които включват в себе си: културата на социалната група (административна и организационна култура), традиции в обществото, поведение на референтния лидер; властови отношения; механизми на подражание (Проданов, 2008). Личностният подход към проблема за корупцията може да изгради профила на нелоялния служител, но не може да обясни защо и как той става такъв. Е. Маджаров и С. Куртев правят опит да типологизират осъдени, даващи и приемащи материални блага (Куртев, Маджаров, 1993). Авторите подчертават, че с малки изключения осъдените за „пасивен” и „активен” подкуп са индивиди със средно интелектуално равнище и професионална компетентност, като тези свои недостатъци те компенсират с външна активност, лична лоялност и прояви на конформизъм. Друга причина за контрапродуктивно поведение на индивида, разкрита от авторите, е емоционалната незрялост, която води до социална такава, пораждаща проблеми в общуването, които той преодолява като се стреми към по-висок социален статус и материално благополучие (Куртев, Маджаров, 1993). Социално-когнитивният подход интегрира всички фактори, които детерминират поведението на индивида по принцип, и в частност нагласата му към корупция.

Друг социален фактор, който има най-голяма значимост за разкриването на същността на явлениято корупция, е културният фактор. Културният фактор е от голямо значение за разкриване на корените на корупцията и дава отговор на въпроса защо хората в дадени страни и дадени организации са по-корумпирани от други. Инициативата на индивида, толерирането на риска, ориентацията към целите, интеграцията между отделните структурни единици, контролът, системата за възнаграждения, толерантността към конфликта и начини на комуникация са ключови характеристики на културата, които формират облика и спецификата на организацията



(Илиева, 1998). Именно те оказват силно влияние върху поведението на индивидите вътре в организациите и могат да са индикатор за потенциални корупционни практики. Изследователите на организационното поведение предполагат, че корупцията или неетичното поведение в организацията могат да бъдат намалени или елиминирани чрез промяна в културата на организацията, която включва формални и неформални елементи.

Проблемът за корупцията се пречупва през призмата на измеренията на културата, извесени от Х. Хофстеде и впоследствие приложени и изследвани в българския национален контекст от Ц. Давидков, С. Карабелъова и М. Минков (Давидков, 2005, 2009, 2015; Карабелъова, 2001, Минков, 2002, 2007). Съществено място в тях се отделя на такива измерения на културата като индивидуализъм - колективизъм, дистанция от властта, мъжественост – женственост, които в една или друга степен определят социокултурния фон за възникване на корупцията и оформят индивидуалните ценности и отношение към нея. Културните различия при корупционното поведение се подчертават при сравнение на различните национални култури (Витанова, 2015).

Културата е свързана с базисните ценности и значения споделяни от членовете, които се изразяват метафорично и са трудно разбираеми за външни лица. Връзката между култура и климат се базира и на исторически изградените ценности и значения, които определят нагласите и практиките в основата на организационния климат. Културата играе ролята на източник на целенасочени действия и последователност, от които произтичат по-рутинните наблюдаеми поведения, намиращи своето отражение в организационния климат (Русев, 2007).

**Четвъртият параграф** е със заглавие „Етичен климат и превенция на корупцията в организационна среда“. Етичният климат в организацията, разбран като съвкупност от споделените перцепции на служителите относно нормите, правилата, процедурите и практиките с етично съдържание, е компонент от организационната култура, който обхваща етичните ѝ измерения и прояви (Victor, Cullen, 1988). Етичният климат като понятие се вписва в рамките на две водещи теоретични и изследователски традиции в трудовата и организационна психология. На първо място, той е част от изследванията в областта на организационната култура и организационния климат. От друга страна, той е продължение на изследванията и теоретизирането в областта на взимането на етични решения (Русев, 2007).

Етичният климат се разглежда от гледна точка на два критерия, въз основа на които се предполага съществуването на 9 типа климат в организациите: критерият взимане на етични решения и локусът на анализ (отправна или референтна точка). Изведени са три типа климат за взимане на етично решение: егоизъм, доброжелателство и принципност; както и три типа локус на анализ: индивидуален, локален и космополитен. Теорията за моралното развитие на Л. Колберг (Victor & Cullen, 1988) има пряко отношение към тези критерии. Л. Колберг надгражда теорията на Пиаже за когнитивното развитие при децата с идеята си за развитието на моралните съждения. Според Л. Колберг, моралното развитие при индивида минава през три основни стадия – предконвенционален, конвенционален и постконвенционален морал (Kolberg, 1984). Индивидът усвоява определени умения за морални съждения, като прилага определени етични критерии. Всеки стадий от това развитие предполага качествено различен тип морални разсъждения, а самото развитие е инвариантно и стъпаловидно. Достигането до определен етап на морално развитие не предполага връщането към използването на критерий от по-ранен етап. Етичните стандарти или критерии, които се разпознават зад всеки от тези три стадия на морално развитие, са собственият интерес при предконвенционалния стадий, загрижеността за другите при

конвенционалния и принципите при постконвенционалния. Сходството с трите основни перспективи в етичната философия, както и с критериите при взимане на етично решение при Б. Виктор и Д. Калън (1988), е очевидно.

Вторият критерии на етичния климат е локусът на анализ и може да се определи като референтната група, която се има предвид в рамките на етичния анализ при вземането на решение в организацията (Victor & Cullen, 1988). Б. Виктор и Д. Калън извеждат три категории на локуса на анализ: индивидуален, локален и космополитен. Локусът на анализ също се разпознава като неразделна част от концепцията на Л. Колберг, както отбелязват и самите Виктор и Калън (1988). Например, при етапа на предконвенционалния морал отправната точка за индивида при взимане на морално решение е собствената му личност. В стадия на конвенционалния морал като отправна точка служи собствената социална група, а в постконвенционалния стадий отправната точка е човечеството като цяло или определени абстрактни принципи (Русев, 2007).

Етичният климат има способността да оказва влияние върху контрапродуктивното поведение на работното място, което е доброволно поведение, което нарушава организационните норми и застрашава благосъстоянието на членовете на организацията (Robinson, Bennett, 1995). Д. Майер (2010) посочва, че етичният климат може да разкрие на служителите в организацията какви видове неетични/етични поведения са (не)приемливи в работната единица. Според Р. Грифин и Д. Ван Флеет (2006), неблагоприятна култура и етичен климат са един от факторите, които могат да породят (отключат) девиантно поведение на работното място.

Резултатите от мета-анализ на изследването на К. Мартин и Д. Калън (2006) показват отрицателна корелация между позитивните етични климати и дисфункционално организационно поведение. К. Мартин и Д. Калън класифицират последиците от етичния климат в четири категории: девиантно поведение (Peterson, 2002), удовлетворение от работата (Deshpande, 1996), психологическо благосъстояние (Martin & Cullen, 2006) и организационна привързаност (Barnett, Schubert, 2002).

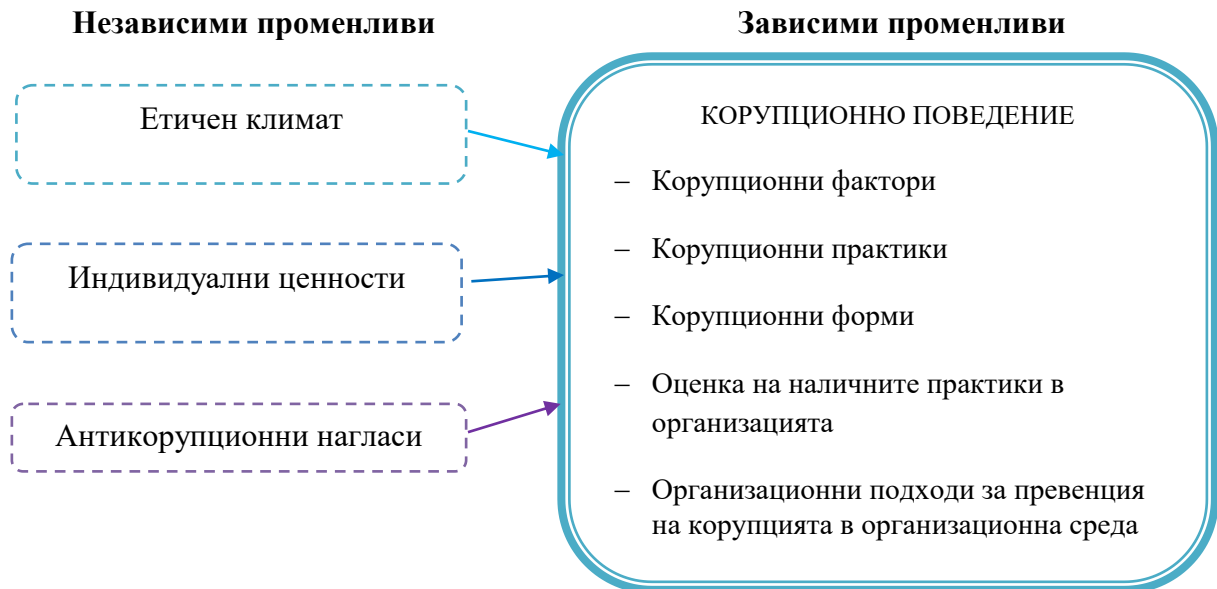
Така поставен, проблемът за корупцията в организационна среда дава повод да се изведе позицията, че има различни причини за контрапродуктивно поведение, които варират от човек до човек и от сектор до сектор. Затова инструментите за борба с корупционното поведение трябва да бъдат внимателно разработени. Те трябва да отговарят на ситуацията и да са адаптирани към дадена социокултурна среда, организационна традиция и култура.

Трудността при противопоставянето на корупционните действия в организацията е, че факторите, обясняващи това явление, са многобройни и са свързани с управлението на парите, лошо ръководство, недостатъчни превантивни мерки и ниско заплащане. Нарушенията на етиката са резултат от наличието на конкретни възможности в организацията, като например липсата на контролни механизми, лоши условия на труд, ниско заплащане, които могат да бъдат причина за корупционно поведение. Корупцията не е повлияна единствено от ситуативни фактори, а е резултат от тяхното взаимодействие с ценностите и нагласите и характеристиките на личността.

**ВТОРАТА ГЛАВА „ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ЦЕННОСТИТЕ И НАГЛАСИТЕ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В ОРГАНИЗАЦИОННА СРЕДА“** съдържа описание на проведеното емпирично изследване.

**В първия параграф** е представена теоретична постановка на изследвания проблем и се предлага теоретичен модел за изследване на ценностите и нагласите за превенция на корупцията в организационна среда. В емпиричния модел на изследване се поставя акцент върху етичния климат, ценностите и антикорупционните нагласи като детерминанти на корупционното поведение. Повечето мерки за противодействие

на корупцията са насочени към неутрализиране на последствията от нея, докато при предложения модел фокусът е към превенцията ѝ. Отчита се фактът, че има типични ситуации в организациите, при които едни индивиди се корумпират, а други не. Това налага изследването да се насочи към индивидите в организацията и техните ценности. Етичният климат се извежда като организационна детерминанта, а индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи са личностните детерминанти на корупционно поведение (вж. фиг. 1).



**Фиг. 1. Модел за изследване на ценностите и нагласите за превенция на корупцията в организационна среда**

**Във вторият параграф** са описани целта, хиптезите и задачите на изследването.

**Основната цел на изследването** е да се установят факторите, формите и проявите на корупция в организационна среда, както и ролята на етичният климат, ценностите и нагласите за превенция на корупцията в нея.

**Основните хипотези са:**

1. Допускат се различия във факторите, формите и проявите на корупция според типа организация и заеманата позиция в нея. Така например се предполага, че колкото по-дълго един служител работи в дадена организация, толкова по-вероятно е той да действа етично и да не участва в корупционни практики.

2. Предполага се, че влияние върху корупционното поведение ще имат демографските фактори като пол, възраст, образование, семейно положение и брой деца в семейството. Образованието се очаква да има положително влияние върху етичното поведение, т. е. колкото по-образован е служителят, толкова по-малко вероятно е той да действа неетично.

3. Предполага се, че съществува влияние на ценностите и нагласите на личността върху корупционното поведение в организационна среда. Служителите, за които спазването на правилата и изпълнението на работата са ценност, не биха се ангажирали с корупционни действия.

4. Допуска се, че етичният климат в организацията оказва влияние върху факторите, формите и корупционни практики, както и върху прилагането на организационни подходи за тяхното преодоляване. Климатът, ориентиран към

организационни правила и справедливост, ще влияе положително върху прилагане на организационни подходи за превенция на корупцията, насочени към подбора на персонала, засилване на контрола, разпределение на функциите и отговорността и оценка на интегритета и лоялността на служителите.

**Задачите**, които се решават за доказване на изведените хипотези, са:

1. Да се изследва влиянието на типа организация, демографските и позиционни променливи върху организационния етичен климат, индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи.

2. Да се изследва влиянието на типа организация, демографските и позиционни променливи върху корупционните фактори, форми и практики.

3. Да се изследва влиянието на типа организация, демографските и позиционните променливи върху приложимостта на организационните подходи за превенция на корупцията.

4. Да се изследва взаимозависимостта между типовете етичен климат, индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи и корупционните форми и проявите на корупционното поведение.

5. Да се изследва влиянието на индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи върху корупционното поведение.

**В третия параграф** е направено описание на изследователския инструментариум. Във връзка с така поставените изследователски задачи бе направено проучване на съществуващите инструменти и подбрана съвкупност от скали, която най-добре отговаря на нуждите на изследването. Тази съвкупност от инструменти включва част от въпросника „Етичен модел за вземане на решение“, разработен от Е. Келуей (Kelloway et al., 1999), въпросника на К. Демке (Demmke, 2004) за предизвикателствата към етичните стандарти на работното място и въпросника на В. Столин (Столин, 1983) за структурата на вътрешните прегради. Към тези инструменти са добавени въпроси, които се отнасят до припознаване на корупционните практики и форми в организационна среда. В инструментариума са включени демографски и позиционни променливи – възраст, пол, семейно положение, брой на децата, образование, вид на организацията, стаж в конкретната организация и позиция в организационната йерархия.

За измерването на *организационния етичен климат и ценностите* бе приложен въпросник, разработен от Е. Келуей (Kelloway et al., 1999). Той има две подскали – първата измерва етичния климат, а втората е насочена към изследване на ценностите по същите компоненти. Скалата за *организационен етичен климат* се отнася до служителите и как те разглеждат настоящата си работна среда. Организационният етичен климат се оценява, като се използва 5-степенната скала на Ликерт, която се състои от серия твърдения с ограничено количество възможни отговори, които показват степента на съгласие с твърденията от 1 (напълно не съм съгласен) до 5 (напълно съм съгласен).

За да се провери доколко точно и надеждно скалата измерва зададените аспекти на организационния етичен климат, бяха направени факторен анализ и анализ на надеждността. При факторния анализ се използват няколко често прилагани критерии. На първо място, тежестта на отделните компоненти да е по-голяма или равна на единица. На второ място, факторното тегло на отделния айтем да е по-голямо или равно на 0.40, за да бъде причислен към определен компонент. За повишаване прецизността на анализа се използва и един допълнителен критерий - ако айтемът натоварва с тегло по-голямо или равно на 0.40 при повече от един компонент, се елиминира. След елиминирание на айтемите, неотговарящи на посочените критерии, получените подскали

се подлагат допълнително на айтем анализ, за да се установи вътрешната им консистентност.

Надеждността на цялата скала за етичния климат е много висока ( $\alpha = 0,948$ ). Факторният анализ на въпросника изведе девет ясно различни фактора, които несъответстват на първоначално заложените единадесет подскали, но в значителна степен в съдържателно отношение ги припокриват и обхващат. В крайна сметка, въз основа резултатите от направения факторен анализ, са изведени седем фактора, които обясняват общо 64,4% от вариацията. Същевременно те позволяват по-нататъшна интерпретация, тъй като се вменват в прогнозираните дименсии на Е. Келоуей (Kelloway et al., 1999). Спазвайки подхода на Е. Келоуей, получените в резултат на анализа дименсии се обозначават като етичен климат „*Лидерско поведение*”, „*Грижа и подкрепа от колегите*”, „*Организационни правила и справедливост*”, „*Личен контрол*”, „*Независимост*”, „*Спазване на правилата*” и „*Личен интерес*”. Например, факторът „*Лидерско поведение*” се отнася се до това, доколко прекият ръководител стимулира етично поведение и начина, по който служителите възприемат действията му. Този фактор е с най-голяма тежест във въпросника и обяснява най-голям дял от вариацията (36.22%). Типичните твърдения тук са: „Непосредственият ми ръководител подкрепя етичното поведение в работата.”; и „Непосредственият ми ръководител се отнася справедливо с хората в работата”.

Чрез изследване *ценностите* на отделните личности се търси начин за разбиране на етично/неетичното поведение. Джансен и Вон Глинов (Jansen, Von Glinow, 1985) предполагат, че различията не идват от ценностите, които отделните личности следват, а по-вероятно от конфликта между индивидуалните и организационните ценности. Отчитайки това виждане, в методиката на Е. Келоуей (Kelloway et al., 1999) се изследват индивидуалните ценности, чрез които да се разкрие как служителите си представят каква да бъде организационната среда, в която работят. Въпросникът съдържа 45 твърдения, които съответстват на въпросника за етичния климат и се използват същите индикатора, изведени от методиката на Е. Келоуей за организационния етичен климат. При анализа на факторната структура на въпросника за индивидуални ценности бяха приложени същите критерии като при етичния климат - тежест на отделните компоненти по-голяма или равна на единица.

Надеждността на цялата скала е  $\alpha = 0,967$ . Направеният факторен анализ изведе 8 фактора, които бяха дефинирани като „*Лидерско поведение*”, „*Колеги*”, „*Грижа*”, „*Правила и справедливост*”, „*Личен контрол*”, „*Личен интерес*”, „*Изпълнение на работата*”, „*Спазване на правилата*”. Повечето изведени фактори за индивидуални ценности се припокриват с описаните в другата скала, но има разминаване във факторната структура. При въпросника за етичен климат се обособява фактор „*Грижа и подкрепа от колегите*”, който обединява два отделни фактора от оригиналния въпросник. При въпросника за индивидуалните ценности тези два фактора се запазват и в значителна степен припокриват твърденията, заложиени в оригиналната структура на въпросника. При индивидуалните ценности имаме индивидуална ценност „*Колеги*”, която се отнася до взаимоотношенията между служителите и индивидуална ценност „*Грижа*”, отчитаща грижата на звеното и ръководителя за подчинените.

Част от факторите, чийто дял от обяснената дисперсия е под 5% (каквито са минималните изисквания), са включени във факторната структура. Например в скалата за индивидуалните ценности такива са личният контрол, личният интерес и спазването на правилата. Основната причина, за да се интерпретират е желанието да се постигне близка факторна структура до оригиналната, като се отчита и сравнително добрата вътрешна консистентност на айтемите, включени в скалите.

За целите на настоящето изследване бе съставена скала с единадесет твърдения, която да измерва *факторите, които допринасят за появата на корупция* в

организационна среда. При анализа на скалата, тя показва висока надеждност ( $\alpha = 0,881$ ). Проведеният факторен анализ на скалата показва, че всички айтеми се обособяват в два фактора: „социална среда” ( $\alpha = 0,862$ ) и „организационна среда” ( $\alpha = 0,797$ ). Социалната среда отчита народопсихологията, кризата на ценностите и желанието за по-добър начин на живот, а организационната среда – липса на перспективи за кариерно развитие, неясни правила и стандарти на поведение и несигурност на работното място.

За измерване на *корупционните практики и формите на корупция в организационна среда* бе взимствана част от скала, разработена от С. Джонев (Джонев, Витанова, 2008) и адаптирана по настоящето изследване. Адаптираните две подскали са скалата за корупционните практики, която се състои от единадесет твърдения и скалата за формите на корупция, съставени от пет твърдения. При анализа на двете скали те показаха добра надеждност – при първата коефициентът е  $\alpha = 0,876$ , а при втората коефициентът е  $\alpha = 0,802$ . Показателите дават основание да се приеме, че тези инструменти имат подходящи психометрични качества за целите на настоящото изследване.

За измерване на *антикорупционните нагласи* е взимствана и използвана концепцията на В. Столин за „структурата на вътрешните прегради” (Столин, 1983), която е адаптирана от М. Проданов (2008). Според В. Столин личността се разбира чрез отказа от определени действия и извежда факторна структура на „вътрешните прегради” (Столин, 1983). М. Проданов прави теоретично допускане, че има личностни образувания (убеждения, стандарти), които могат да са релевантни на темата за корупционно поведение, но не са факторизирани в изследването на В. Столин (Проданов, 2008). По-нататък в собственото си изследване, той ги нарича „прегради”. За измерване на антикорупционните нагласи са използвани част от твърденията, въведени от М. Проданов, като към тях са прибавени и други твърдения, с цел да се установи отношението на изследваните лица към корупцията. Надеждността на скалата е добра -  $\alpha = 0,893$ . Факторният анализ на така съставената скала изведе два фактора, означени като „Съзнателност и принципност” и „Социални и морални ограничения”. За да се провери доколко точно и надеждно скалата измерва антикорупционните нагласи бе направен анализ на надеждността. Двата фактора заедно обясняват 71 % от вариацията. Тези два фактора разкриват основанията, по които се формират антикорупционните нагласи. Първият фактор, който описва антикорупционните нагласи на личността, се основава на съзнателност и личностни принципи. Той е с надеждност  $\alpha = 0,841$ . Вторият е с надеждност  $\alpha = 0,873$  и разкрива антикорупционните нагласи, обхващащи твърдения, които подчертават социалните и морални ограничения. Например в антикорупционната нагласа „Социални и морални ограничения” влизат твърдения като „Не бих взел подкуп и бих отказал, защото близките ще ме осъдят” и „Не бих взел подкуп и бих отказал, защото ще ме хванат и накажат”.

За изследване на *наличните корупционни практики и организационните подходи за справяне с корупцията* е използвана част от анкета, разработена от К. Демке (Demmke, 2004), използвана в изследвания на Европейския институт за публична администрация. Въз основа на анкетата са създадени две скали. Първата скала, която има за цел да установи до колко респондентите разпознават корупционните практики в техните организации, е с коефициент на надеждност  $\alpha = 0,413$ . Втората скала, която е насочена към констатиране на ефективността на организационните подходи за справяне с корупцията, е с висока надеждност ( $\alpha = 0,793$ ). В нея са включени организационни подходи като ротация на работното място, подбор на персонала и други.

**В четвъртият параграф** е направено описание на извадката и обект на изследване. При настоящото изследване бе използвана случайна извадка. Това се наложи поради чувствителната тематика на изследваните феномени – ценности и

нагласи за превенция на корупцията в организационна среда. Въпреки изричното подчертаване на анонимността и конфиденциалността на настоящото изследване се оказва, че тази тематика притеснява хората в отделните организации.

В рамките на месец бяха изследвани 303 лица от различни организации: държавни, частни, неправителствени и други. Целта беше да се покрие максимално широк спектър от организации, с различни организационни култури и различен климат в тях. Част от данните са събрани on-line, а другите са взети чрез попълване на въпросниците на работните им места. Самите изследвани лица са от различни нива на организационната йерархия – от обикновени служители до висши мениджъри. Част от респондентите работят в организации, в които рискът от реализиране на корупционно поведение е много висок.

Средната възраст на респондентите е между 35 - 44 години (39,60 %), тъй като анкетата е насочена към хора в активна трудова възраст. 61 % от респондентите са жени. По отношение образованието на респондентите е налице изкривяване на извадката, поради доминиране на лицата с висше образование, които са близо 60 % от всички изследвани. Това е нормално, тъй като в изследването не са включвани организации, използващи нискоквалифициран персонал. Броят на организациите от различните сектори – държавен, корпоративен, неправителствен и други, е приблизително равен и в това отношение извадката е балансирана. При настоящето изследване бяха зададени въпроси, отнасящи се до семейството на респондентите и броя на децата в него. Предполага се, че наличието на семейство и деца може да окаже влияние при реализиране на корупционно поведение. Над 40 % от изследваните лица са семейни и имат едно дете. Изследвани са лица със стаж в организациите, в които работят от, до 1 година до над 25 години. Преобладават лицата с трудов стаж от 6 до 10 години (25,74 %). Съотношението между представителите на висшия и средния мениджмънт (13,86 %) и служителите е изцяло в полза на служителите, като в това отношение извадката е по-скоро репрезентативна за реалното съотношение в организациите.

Като цяло може да се обобщи, че извадката не е съвсем балансирана и репрезентативна и съответно изводите, които се извеждат от настоящото изследване, не могат директно да се пренасят за българските организации като цяло. Може да се очаква обаче, че получените резултати очертават значими тенденции и дават представа относно измеренията на корупцията в организационна среда у нас.

**В ТРЕТА ГЛАВА - „АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО“** с цел с проверка на издигнатите хипотези, събраните данни бяха обработени с SPSS 23. Използваните статистически методи включват дескриптивна статистика, факторен анализ, айтем анализ, дисперсионен, корелационен и регресионен анализ. Дисперсионният анализ цели да установи влиянието на позиционните и демографски фактори върху корупционното поведение. Корелационният анализ се прилага, за да се изведат взаимозависимостите между изследваните променливи, а регресионният анализ е предназначен да установи влиянието на различните типове етичен климат, индивидуални ценности и антикорупционни нагласи върху корупционното поведение.

**Първият параграф** разглежда **„Влиянието на типа организация, демографските и позиционни променливи върху организационния етичен климат, индивидуалните ценности и антикорупционните нагласи“**. Резултатите от направения анализ категорично потвърдиха влиянието на възрастта върху етичния климат в организациите. Констатирано бе значимо влияние при етичен климат, ориентиран към организационните правила и към независимостта. Очертават се ясни възрастови различия в перцепциите за типа етичен климат. Най-младите служители (до

24 години), които са и в началото на своята кариера, ценят климат, основан на организационните правила и независимост. Те се нуждаят от автономия, но същевременно оценяват високо наличието на организационни правила, които им създават ред и структурираност при изпълнение на задачите. Чрез организиращата функция на културата се разпределят задачите в организацията и се постига координация в процеса на работа, но ако координацията е лоша, настъпва дезорганизация. В този случай културата може да има демотивираща функция, особено за новопостъпилите (Давидков, 2005). За разлика от тях, служителите на възраст от 35 до 44 години са ориентирани към етичен климат, който съчетава личната им независимост и контрол, и ориентацията към организационни правила за кариерно развитие и грижата за тях като служители. Лидерското поведение е съществен компонент на етичния климат, който се оценява високо от по-младите служители. Този резултат съвпада със заключенията на М. Минков, че в българските условия от началника се очаква да бъде най-вече „добър баща“, който не гони от къщи, храни добре и предлага добри условия на труд (Минков, 2002). При служителите над 45 години доминира етичен климат, който отчита личният им интерес. Предполага се, че на тази възраст хората имат натрупан професионален и житейски опит, като могат да са развили неудовлетвореност и разочарование от работата и поради това ще се стремят да постигнат личните си цели и интереси. Всичко това може да подтиква служителите в тази възрастова група към корупционни действия, с цел компенсация на неудовлетвореността от живота. Те могат да използват корупцията като компенсационен механизъм в условията на една среда, детерминирана от несигурност и постоянни промени. На тази възраст е подложено на ревизия и преосмисляне възпитанието, което са получили по времето на социализма и в условията на преход, когато много от ценностите на обществото претърпяват промени и са изложени на изпитание (колективизъм-индивидуализъм). Това може да породи ценностен конфликт (Байчинска, 2011), който да бъде компенсиран с неетично поведение и пристъпване към корупционни практики.

При дисперсионния анализ за влиянието на възрастта върху индивидуалните ценности се констатира, че съществува статистически значимо влияние при всички индивидуални ценности, с изключение на спазване на правилата. С най-голяма тежест за служителите на възраст 25 – 34 години са ценностите лидерско поведение, грижа, правила и справедливост, докато при респондентите на възраст 35-44 години на преден план се поставя ценността личен контрол. При възрастовата група над 45 години се открива повторемост с т. нар. настоящи ценности (етичен климат в организацията), където и при желаните ценности отбелязват личният интерес като най-важна ценност на този етап от живота им.

Бяха установени различия според *пола* при перцепцията на типовете етичен климат в организацията, с изключение на спазването на правилата. Този тип климат е еднакво значим и за двата пола. Според данните, за жените етичният климат, насочен към личния интерес, е от по-голямо значение в сравнение с мъжете ( $F=4,620$ ,  $p<0.05$ ). Констатира се, че при жените контролът върху работния процес в организацията е важна ценност и за тях са по-значими ценностни категории като сигурност, конформност и доброжелателност. Половите различия се определят от социалните роли на двата пола (инструментално/ автономна ориентация при мъжете и експресивно/ комуникативна при жените) и полово-ролевите стереотипи: “мъжественост” и “женственост” (Байчинска, Гарванова, 2005, 2005а). Тези резултати не позволяват да се направи категорично заключение за влиянието на пола върху възприемането на водещите организационни настоящи и желани ценности в българска популация. Като цяло в настоящото изследване се констатира, че жените в по-голяма степен от мъжете са ориентирани към другите, в това число са склонни да проявяват грижа и подкрепа,



но същевременно ценят високо етичен климат, който им предоставя личен контрол и независимост и удовлетворява личните им интереси. По отношение на индивидуалните ценности, жените придават по-голяма значимост на правилата и справедливостта, на личния контрол, на грижата и лидерското поведение в сравнение с мъжете, като не се констатира различия в останалите ценности.

След направения дисперсионен анализ се констатира, че няма влияние на образованието върху перцепциите за етичния климат и върху и индивидуалните ценности като цяло, с изключение на слаби различия при ценността „Лидерско поведение”. При респондентите с висше образование от по-голямо значение е начинът, по който действа непосредственият ръководител спрямо етичния кодекс на организацията. Като легитимни модели за нормативно поведение лидерите в организацията имат силата да налагат наказания и да дават награди за етично или неетично поведение и това се отчита в ценностната система на служителите.

Отчитайки факта, че изследваната тема е тясно свързана с личното благополучие и това на семейството, не е изненадващо, че при дисперсионния анализ са констатирани значими различия в етичния климат според семейното положение. Типовете етичен климат, които са най-значимо повлияни от семейното положение, са организационните правила и справедливост ( $F=9,796$ ,  $p<0.001$ ) и личния интерес ( $F=5,346$ ,  $p<0.01$ ). Най-високи стойности на тези типове климат са дадени от разведените, за които е от значение организацията да действа справедливо спрямо своите служители.

Семейното положение влияе значимо върху ценностите, свързани с грижата, спазването на правилата и справедливостта и в по-малка степен води до различия, свързани с личния интерес и контрол и с лидерското поведение. Констатирано бе, че семейните респонденти високо оценяват поведението на ръководителя спрямо тях и спрямо спазването на правилата и процедурите в организацията. Респондентите, които живеят на семейни начала, придават тежест на загрижеността за доброто съществуване на другите в организацията.

Тези резултати отново подчертават значението на ръководителя като ролеви модел за добро поведение. До това заключение са стигнали много учени в своите изследвания, а именно, че поведението на ръководителя влияе върху етичното вземане на решение (Trevino & Brown, 2005). Ръководителите на всяко едно ниво в организацията трябва да моделират етично поведение, ако е позволено от позицията, на която се намират, както и трябва да заемат твърда позиция срещу участието в корупционни практики, ако очакват същото от своите подчинени. Ако ръководителят служи за пример, като се държи етично, честните служители е малко вероятно да се почувстват изкушени или принудени да участват в корупционни практики.

Анализът констатира влияние на броя на децата върху почти всички типовете етичен климат, с изключение на етичен климат, ориентиран към спазване на правилата. Данните при изследване влиянието на липсата или наличието на деца в семейството разкри значима връзка с ценностите „Грижа”, „Правила и справедливост”, „Личен интерес” и „Спазване на правилата”. Резултатите от изследването на тези променливи показват, че за респондентите с едно дете е важно да се изградят отношения, основани на доверието в организациите. Те придават тежест на етичен климат и ценности, ориентирани към грижа за колегите и служителите.

Като цяло, за служителите е важно организацията да прилага ясни правила и провежда справедлива политика към тях, за да се изградят отношения на доверие. Отношенията на доверие между ръководителя и подчинените могат да се развият чрез взаимно споразумение или т. нар. психологически договор (Rousseau & McLean Parks, 1993). Този договор включва в себе си лично и дългосрочно обвързване, основано на доверие (Kidder, Kraatz & Rousseau, 1994). Ако доверието е реципрочно, то психологическият договор е много вероятно да доведе до високи нива на ангажираност

и привързаност на служителите към организацията (Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994), което да послужи като бариера пред корупционните практики.

Типът организация води до съществени различия в перцепциите за етичния климат. В неправителствените организации в по-висока степен се толерира етичен климат, ориентиран към организационните правила и справедливост, грижа и подкрепа, независимостта, личния контрол и личен интерес, т. е. в този тип организации се създават благоприятни условия за формиране на етичен климат. Работещите в частния сектор придават най-голяма тежест на спазването на правилата. От тези резултати на преден план излиза значението на контрола и доколко ръководителят може да дава свобода на действие на своите подчинени. Не е изненадващо, че за неправителствените организации е от значение служителите да имат свобода на взимане на решение. В някои организации ръководителите вярват, че не могат да имат доверие на подчинените, че ще действат етично и в най-добър интерес за организацията да се създадат механизми за контрол (връзката частен сектор – спазване на правилата). Тази нагласа най-добре се обяснява от теорията на Айзенхард (Agency Theory) (Eisenhardt, 1989). Според нея целите на служителите се различават от тези на фирмата, в която работят. Допускайки, че служителите са рационални индивиди, водещи се от личния си интерес, тази теория предсказва, че служителите ще са по-мотивирани да преследват собствените си интереси, които могат до доведат до девиантно поведение, ако те се различават от организационните интереси. Това налага действията на служителите да се следят внимателно, за да се предотврати корупционно поведение. Проблемът, който се констатира и в този резултат е, че това поведение може да е контрапродуктивно. Служителите, които смятат, че ръководителите им нямат доверие, най-вероятно ще действат негативно и реципрочно (Robinson, 1996).

Анализът констатира влияние на типа организация върху индивидуалната ценност „Личен интерес” ( $F=14,285$ ,  $p<0.001$ ). Постава се акцент върху постиженията и се допуска, че когато средата блокира възможностите на личността да реализира важните за нея ценности, то тя преживява негативно психично благополучие. Съответно, когато са налице ценности, подкрепяни от средата и които спомагат за адаптацията към нея, то тогава е налице позитивно психично благополучие (Таир, Сортейкс, 2011).

Стажът в настоящата организация оказва влияние върху всички типове етичен климат, с изключение на етичен климат, насочен към спазване на правилата. Счита се, че колкото по-дълго един човек работи в дадена организация, толкова повече той се идентифицира с нея и по-трудно би нарушил нейните правила и норми. Това потвърждава заключенията на В. Витанова (2015), че привързаността към организацията може да бъде бариера пред корупцията. Забелязва се тенденцията, че с нарастване на стажа в една организация на преден план излиза убеждението, че индивидът има самостоятелна ценност и е ценен не само като член на екипа (Байчинска, 2011). За служителите с по-малък стаж е важно да се наложат като членове на колектива, т.е. за тях е по-важна включеността от автономността. Тук мотив за корупционно поведение може да бъде страхът от изолация. Когато служителят работи в организация, в които мнозинството е приело корупцията като естествено поведение на социално взаимодействие, отказът от участие в корупционна практика може да доведе до санкция на останалите служители. Тази алтернатива може да не е приемлива за повечето хора, защото изолацията е сблъсък с потребността от одобрение. Затова този служител може да влезе в разрез с моралните си норми, но да стане или остане член на групата.

Позицията в йерархията се оказва, че влияе статистически значимо върху всички от изследваните променливи, с изключение на ценността „Лидерско поведение”. Това потвърждава виждането, че ангажирането на ръководството с

решаването на проблема с корупцията е от ключово значение за формирането на ценности и нагласи, които да служат за превенция на корупционната практика в организациите. Мениджърите често установяват правила, с които да увеличат ефективността, да създадат постоянно ниво на качествено обслужване и да формират система за мониторинг на поведението на служителите. Ако служителите не възприемат създадените правила като справедливи, най-вероятно ще ги игнорират и ще се стремят да ги нарушат.

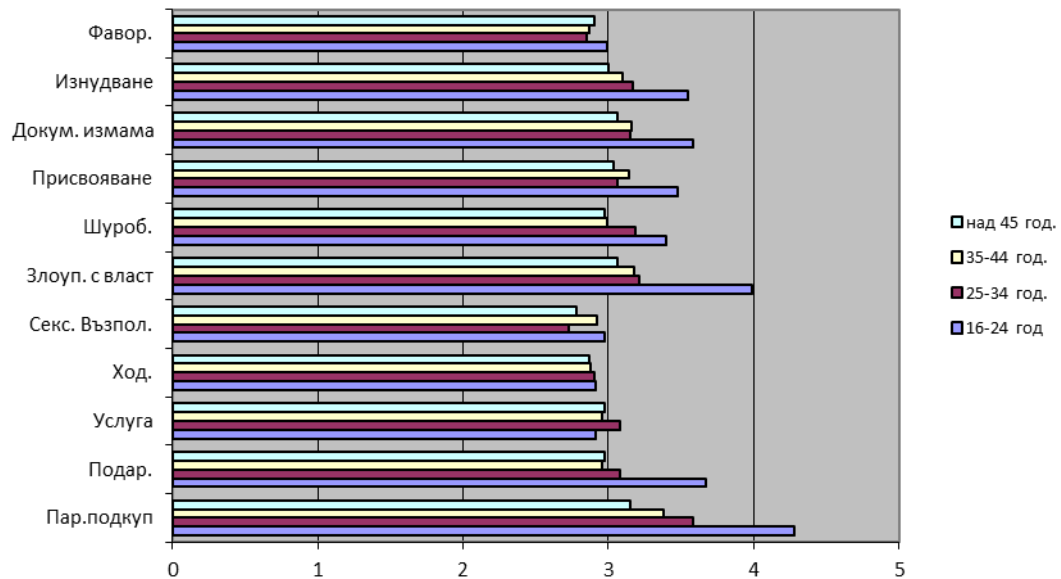
Данните от изследването показаха, че няма влияние на пола, образованието, семейно положение и позицията в йерархията върху антикорупционните нагласи. Установи се, че броят на децата в семейството влияе върху социалните и морални ограничения, които са най-високи при респонденти с повече от едно дете. Тази констатация не е изненадваща, защото служителите с деца имат повече отговорности, задължения и страхове, които са свързани с оправдаване на очакванията на семейството и обществото. Респондентите от тази група придават голяма тежест на спазването на правилата, но това не беше открито при типовете етичен климат. Може да се обобщи, че страхът от наказание и загуба на социален статус при служителите с деца е бариера за пристъпване към корупционни действия.

Дисперсионният анализ констатира влияние на типа организация върху антикорупционната нагласа „Социални и морални ограничения”. Тук се потвърждава виждането, че за българската култура изключителна важна характеристика е доминирането на контрола над хармонията (Байчинска, 2011). Това е израз на егоистична себеутвърждаване, защото контролът оправдава и подкрепя действия за постигане на лични цели, които могат да оцетят други хора и може да оправдае използването на незаконни средства за постигане на лични или групови интереси (Schwartz, 2004 в Байчинска, 2011).

**Във втория параграф** се разкрива **“Влиянието на типа организация, демографските и позиционните променливи върху корупционните фактори, практики и форми**. Няма констатирано влияние на възрастта върху факторите, които пораждат корупция, но се разкри при корупционните практики паричен подкуп и злоупотреба с власт. Най-младите, до 24 години, са дали най-високи стойности на тези променливи, като с възрастта очевидно се създава толерантност към прилагането на тези практики (вж. Фиг. 2). Ясно се разкрива една от главните предпоставки за появата на корупция, а именно степента на разпознаване на корупционните практики. Тук се вижда, че тя е ниска, което означава, че има голяма вероятност определени корупционни практики да се възприемат като „нормални” действия. За респондентите повечето корупционни практики (фаворитизъм, шуробаджанащина и др.) са обичаен елемент във взаимодействието между служителите и организацията. Това заключение потвърждава извода, до който е достигнал М. Минков (Минков, 2007), че в бедните общества възможностите за развитие на индивидуални умения, личностно израстване и развитие, придобивки, са ограничени. В тези общества хората са принудени да разчитат на размяната на услуги или на преференциално отношение от страна на властени членове на техния колектив – роднини или приятели.

Анализът показва, че няма влияние на пола върху корупционните фактори и форми. Отново се констатираха различия при корупционните практики като паричен подкуп ( $F=5,120$ ,  $p<0.05$ ) и злоупотреба с власт ( $F=5,505$ ,  $p<0.05$ ), които са припознати в най-голяма степен от респондентите от мъжки пол. Причината за това може да е в разликите в нагласите и поведението между двата пола. Мъжете са по-ориентирани към властта като ценност, което при определени ситуации може да създаде предпоставки за злоупотреба с власт и служебно положение. Допуска се, че жените е по-малко вероятно да приемат подкуп поради различния подход при поемане на риска или

толерирани на риска. Тук влияние оказва социалната роля на жените, които не биха поели риска да извършат неправомерни действия от страх, че могат да бъдат хванати и няма да могат да се грижат за семейството си.



**Фигура 2** *Различия по възраст в корупционните практики*

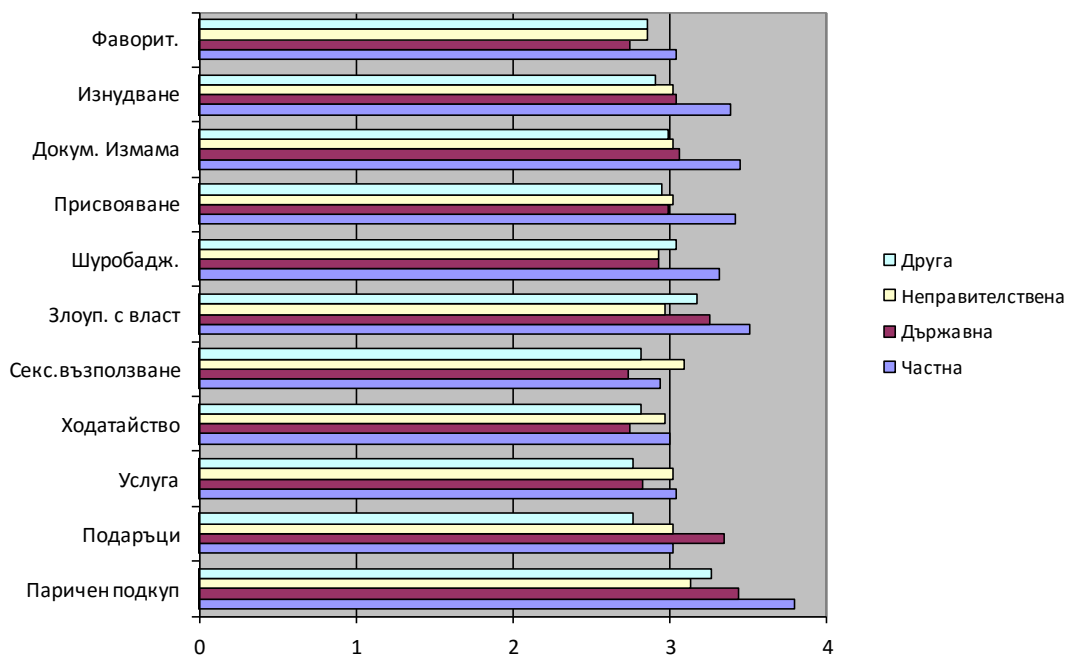
Не бе открито значимо влияние на образованието върху изследваните променливи. Счита се, че по-високо образованите хора са по-информирани за действията на правителството и организацията, в която работят, и така ще бъдат в по-добра позиция да определят нивата на корупция и да разпознават корупционните практики. Разбира се, може да се погледне и от друга страна и да се посочи, че по-образованите хора могат по-често да участват в корупционни практики, защото по-добре познават възможностите на системата и да се възползват от това. Ефектът на образованието не е ясен и в проведеното изследване допускането, че би трябвало образованието да е значим детерминант за разпознаването на корупционните практики не беше доказано.

Семейният статус на респондентите влияе върху възприемането и прилагането на корупционните практики паричен подкуп ( $F=2.875, p<0.05$ ) и злоупотреба с власт ( $F=5,539, p<0.05$ ). Семейните хора, в сравнение с неженените и неомъжените, повече се тревожат за своите контакти и социална среда и поради това в по-ниска степен са склонни да злоупотребяват.

Данните от анализа показваха, че има влияние на броя деца в семейството върху корупционните фактори, практики и форми. То бе констатирано при корупционните практики „Паричен подкуп” ( $F=5,879, p<0.01$ ), „Злоупотреба с власт” ( $F=15,358, p<0.001$ ), „Шуробаджанащина” ( $F=5,291, p<0.01$ ), „Присвояване” ( $F=7,045, p<0.01$ ), „Документална измама” ( $F=6,020, p<0.01$ ), „Изнудване/ Натиск” ( $F=7,015, p<0.01$ ). Откри се влияние на броя на децата в семейството върху корупционната форма „Използване на конфиденциална информация” ( $F=5,956, p<0.01$ ), посочена от респонденти с повече от едно дете.

Типът организация влияе върху факторите, които поражда корупция „Организационна среда” и „Социална среда”. Най-високи стойности на горепосочените променливи са дадени от служителите, които работят в частните организации и разпознават практиката „Присвояване” (вж. Фиг. 3). Служителите в държавните организации също припознат паричният подкуп и подаръците като корупционни практики и имат почти еднакви стойности, докато сексуалното възползване, фаворитизмът и услугата за услуга не се разпознават като такива. Разликата зависи от

изходните нагласи и убеждения на респондентите от различните типове организации. В частните организации предприемачът разчита на себе си и налага личен контрол.



**Фигура 3** Различия в зависимост от типа организация върху корупционните практики

Констатира се влияние на стажа в организацията върху корупционните форми „Приемане на подарък”, „Приемане на обеда” и „Контакти с консултанти”. Теориите за социалното влияние предполагат, че нормите на малките групи (екипи и колеги) и големите групи (организации) влияят върху различното поведение на служителите, включващо конформизъм, вземане на решение и представяне на работното място (Berkowitz, 1977). Младите служители и тези с най-голям стаж (до 1 г. и над 20 г.) разпознават приемането на подарък и обеда като корупционна форма. Може да се приеме, че за новопостъпилите това е „активна” корупция, тъй като те са подтикнати да предлагат подаръци и безплатни обеда, за да бъдат приети в екипа и организация. За служителите със стаж е „пасивна” корупция, защото те ги приемат като вид подчинение, повлияно от желанието на индивида да бъде приет от членовете на екипа или възнаграден. Оттук следва изводът, че в колективистична национална култура, каквата е България, може да се очаква, че приемането и влизането в колектива става чрез даване на подкуп или някоя услуга в замяна. Корупционните практики могат да се проявят, когато ръководителят участва или толерира девиантно поведение или създава среда, която позволява на служителите да оказват натиск върху новопостъпилите. Влиянието на стажа в организацията се прояви при корупционната практика „Злоупотреба с власт”, на която най-голяма тежест са придали новопостъпилите (до 1 година стаж) и най-малка при служителите със стаж от 16 до 20 години. В общества с голяма властова дистанция, като българското, се възприема като нормално користо отношение към властта (Витанова, 2015). Резултатът показва, че ориентацията към злоупотребата с власт на лидерите не е нещо неприемливо и неразбираемо за обществото.

**В третия параграф** се разглежда **„Влиянието на възрастта, пола, образованието и семейното положение върху организационните практиките и подходи за превенция на корупцията”**. По-възрастните служители оценяват като ефективни подходи за преодоляване на корупцията ротацията на работното място и

прилагане на тестове за оценка на интегритета и лоялността. *Жените* също смятат, че оценката на интегритета и лоялността е начин да се ограничи корупцията на работното място. *Образованието и семейното положение* водят до различия при оценка на ефективността на такъв организационен подход като подбора на персонал. Служителите в изследваните организации подхождат скептично към процедурите за наемане на служители, защото смятат, че те не са прозрачни и се наемат служители според лични отношения и близост. Висшистите и несемейните смятат, че подборът е необходим и може да ограничи вероятността на корупцията още на входа на организацията.

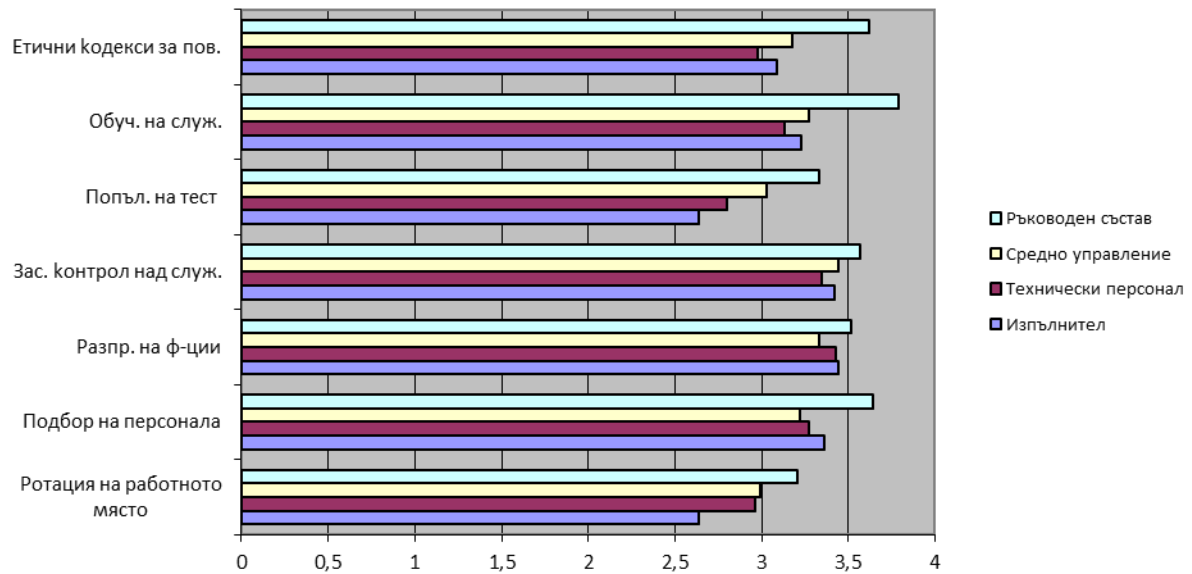
Констатирано бе влияние на *броя на децата в семейството* върху организационните подходи: „Подбор на персонала” ( $F=4,450$ ,  $p<0.05$ ), „Попълване на тестове за интегритет” ( $F=3,881$ ,  $p<0.05$ ), „Разпределение на функциите и отговорностите между служителите” ( $F=4,087$ ,  $p<0.05$ ), и „Засилен контрол над служителите” ( $F=4,325$ ,  $p<0.05$ ), които се оценяват като ефективни от служителите с повече от едно дете.

*Типът организация* води до съществено различие във възприемане на наличието на корупция в организацията, в която работят респондентите. Работещите в неправителствени организации и в държавния сектор съобщават за наличие на корупционни практики. Установено е влияние на типа организация върху следните подходи за превенция на корупцията: „Подбор на персонала” ( $F=4,194$ ,  $p<0,01$ ), „Разпределение на функциите и отговорностите между служителите” ( $F=7,430$ ,  $p<0,001$ ), „Засилен контрол над служителите” ( $F=5,770$ ,  $p<0,01$ ) и „Обучение” ( $F=2,884$ ,  $p<0,05$ ). Респондентите, които придават най-голямо значение на гореописаните подходи, са служителите в частния сектор. Това не е изненадващо, защото частните компании, предимно с чуждо участие, се опитват да наемат хора според образованието и постиженията. Те имат добре развити системи за управление на човешките ресурси, предоставят система за обучение и кариерно израстване и прилагат ефективни механизми за вътрешен контрол. Може да се обобщи, че в частния сектор са изградени работещи подходи за ограничаване на корупцията и на контрапродуктивното поведение, докато при държавния сектор и неправителствените организации е необходимо да се подобрят процедурите за подбор, обучение и контрол над служителите.

Неяснотата в ролите, функциите и отговорностите на работното място може да създаде условия за неетично поведение. Когато служителите възприемат неяснота относно това, което се очаква от тях, какви са техните задължения и как трябва да се държат в конкретна ситуация, те могат да попаднат в ситуации, които излизат извън рамките на етичното поведение. Ясното обясняване на целите на организацията и акцентирането върху това, че нарушаването им ще окаже дългосрочно влияние върху всеки един служител и неговата кариера, може да е ефективен подход за превенция на корупционно поведение.

*Стажът* в организацията, в която работят анкетираните лица, показва статистическо значимо влияние върху организационните подходи „Подбор на персонала” ( $F=2,317$ ,  $p<0,05$ ), „Ротация на работното място” ( $F=2,739$ ,  $p<0,05$ ), „Попълване на тестове за интегритет” ( $F=3,275$ ,  $p<0,05$ ). Забелязва се тенденцията, че с нарастване на стажа, организационните подходи за борба с корупцията са по-високо оценени.

*Позицията в йерархията* влияе върху организационни подходи: „Ротация на работното място” ( $F=4,565$ ,  $p<0,05$ ), „Попълване на тестове за интегритет и лоялност” ( $F=6,193$ ,  $p<0,001$ ), „Обучение на служители” ( $F=5,403$ ,  $p<0,01$ ) и „Етични кодекси за поведение” ( $F=4,986$ ,  $p<0,01$ ), като заемащите ръководни позиции им придават най-голяма важност за превенция на корупцията в организационна среда (вж. фиг. 4).



**Фигура 4** *Различия в подходите за превенция на корупцията в зависимост от позицията в йерархията*

Направеният анализ на влиянието на вида организация, стажа и позицията в йерархията в организациите са в синхрон с резултатите от други изследвания в тази област (Cantens, Raballand & Bilangna, 2009, 2010; De Sousa, 2006; Cantens, 2010; Hors, 2001; Klemencic, Goran & Stusek, 2007; Le, 2007; McLinden, 2005; Michael., 2005, 2010; Michael, & Polner, 2008; Michael & Hajirini, 2008; Kuniyo, 2005). Това дава основание да се констатира, че корупцията е сложен и многостранен феномен, който се влияе от съвкупност от фактори и че проблемите с корупцията в организациите нямат лесно решение. Част от посочените изследвания акцентират върху необходимостта от постоянен вътрешен контрол на служителите и периодични одити (Baltaci & Yilmaz, 2006), като средство за борба и превенция на корупцията в организацията, докато други подчертават нуждата от прилагане на различни стратегии за справяне с корупцията, поставяйки ударение на културния фактор (Heineman & Heimann, 2006).

Оценките за степента на корумпираност на средата е една от главните предпоставки за корупция. Резултатите от проведеното изследване показаха, че само респондентите с едно дете определят неформалните отношения в техните организации като корупционна практика. Служителите от неправителствения сектор и държавната администрация, повече от работещите в частните фирми, смятат, че в техните организации съществуват корупционни практики. Като цяло статистически значими различия се установяват при две корупционни практики – паричен подкуп и злоупотреба с власт, като другите практики в изследваните организации не се възприемат за корупционни. Всъщност тези практики в друг социокултурен контекст се дефинират като корупция (Demmke, 2004), докато очевидно такива практики като фаворитизъм, подаръци, сексуално възползване, взаимни услуги и др. подобни в изследваните организации у нас се приемат в реда на нещата и не се отчитат като прояви на корупция.

Може да се направи изводът, че корупцията по принцип се възприема като нещо негативно, но същевременно се застъпва позицията, че тя е нещо неизбежно, т.е. представлява „необходимо зло”. Най-често такава ситуация се наблюдава, когато корупционните действия остават ненаказани и когато корупцията е често срещана практика. В подобни условия, когато корупцията се е превърнала в неформална норма на поведение сред респондентите, обикновено е налице мнение и/или очакване, че при контакта със служители от дадени организации е повече или по-малко вероятно да се

попадне в корупционни отношения. От получените резултати е видно, че за постигане на успешна политика за превенция на корупцията е необходим всеобхватен подход, подкрепен с воля от страна на управлението. Така ще се постигне трайно подобрене и намаляване на корупцията.

Увеличаването на заплатите е добър подход за превенция на корупцията (Fjeldstad, 2003, 2005; Ferreira, Engelschalk, Mayville, 2007), но това е краткотрайно решение и може само да е компонент от политиката за намаляване на корупцията в организацията. Акцентът трябва да се постави върху провеждане на правилна политика в областта на управление на човешките ресурси. Друг подход за превенция и борба с корупцията е провеждане на политика, която включва преразглеждане на правилата и регулациите в организацията, прилагане на политика за анализ на риска, периодични одити и проверки, която е придружена със силна воля за налагане на новите правила и санкции, при неспазването им.

Отчитайки факта, че при изследването на индивидуалните ценности се открие фактора „Изпълнение на работата“, може да се изгради и система за даване на бонуси, която да е обвързана с резултатите на работното място. В същото време, конкурирането за награди може да накара служителите да се интересуват само от собствените си постижения и да решат, че безскрупулното поведение е необходимо, за да изпреварят своите колеги (Peterson, 2002). Това още веднъж потвърждава, че превенцията на корупцията е възможна, когато се подобри ориентацията към целите, интеграцията между отделните структурни единици, системите за контрол и възнаграждения, толерантността към конфликта и начините на комуникация.

**В четвъртият параграф „Взаимозависимости между етичния климат и факторите, които поражда корупция“** се проведе корелационен анализ. Резултатите показаха отрицателни взаимозависимости между етичния климат и корупционното поведение, което съответства на резултатите от други изследвания (Peterson, 2002, Deshpande, 1996; Petersen & Roy, 1985; Martin & Cullen, 2006; Barnett & Schubert, 2002) и потвърждава ролята на етичния климат за ограничаване на корупцията.

Регресионният анализ установи, че независимостта и грижата и подкрепата за колегите влияят върху социалната среда като фактор за корупция (вж. Таблица 1). При липса на грижа от страна на организацията към своите подчинени, неясни правила за развитие на работното място и усещане на безнаказаност се създават условия за корупция. Ако в организацията се изгради климат, в който на преден план излиза грижата за другия и се създадат условия за екипна работа, в която отделните членове могат да взимат решения, основани на етичните им вярвания, вероятността от поява на корупция би намаляла. Ангажираността и работата в екип създават среда за работа, която ограничава появата на корупция.

**Таблица 1. Влияние на типа етичен климат върху факторите, които поражда корупция**

Етичен климат	Фактори	$\beta$	$\Delta r^2$	F	Sig
Грижа и подкрепа за колеги	Социална среда	-,336	,110	37,811	,000a
Личен контрол	Организационна среда	-,301	,087	29,448	,000a
Независимост	Социална среда	-,173	,128	22,948	,000b

Етичният климат, свързан с личния контрол, влияе върху организационната среда като източник на корупция (вж. Таблица 1). Ако служителите в организацията не вярват, че имат контрол върху кариерата си в организацията, те ще са склонни да се ангажират с корупционни действия. В организация, в която липсват ясни перспективи за кариерно развитие, служителите се демотивират и търсят начини да компенсират несигурността.



Установи се статистически значима отрицателна зависимост на всички видове етичен климат с формите на корупция в организациите (вж. Таблица 2). При етичен климат, ориентиран към лидерското поведение, се ограничават такива форми на корупция като използване на служебни ресурси за лични цели и използване на конфиденциална информация (вж. Таблица 3). При ефективно лидерско поведение няма злоупотреба с власт, прекият ръководител стимулира етично поведение, служителите възприемат действията му като етични и поради това не използват корупционни практики.

**Таблица 2. Взаимозависимост между тип етичен климат и форми на корупция**

	Приемане и/или даване на подаръци и услуги на бизнес партньори	Приемане на обеда и вечери, платени от бизнес партньори	Използване на служебни ресурси за лични цели	Използване на конфиденциална информация	Контакти с консултанти
ЕК Лидерско поведение			-,132*	-,180**	
ЕК Грижа и подкрепа за колеги	-,153**			-,213**	
ЕК Организационни правила и справедливост	-,135*			-,299**	
ЕК Личен контрол				-,228**	
ЕК Независимост				-,289**	
ЕК Спазване на правилата	-,134*	-,134*			-,115*
ЕК Личен интерес		,169**		-,232**	

Забележка: \* $p < 0,01$ ; \*\* $p < 0,001$

В организации, в които има наложени ясни правила и се спазват законите разпоредби, отрицателно се възприемат различни корупционни форми (вж. Таблица 3). Когато обаче в организациите доминира климат, насочен към личния интерес, приемането на обеда и вечери, платени от бизнес партньори, не е корупционна практика. Създаването на благоприятен етичен климат ограничава използването на конфиденциална информация в ущърб на организацията и намалява вероятността за злоупотреба и изтичане на информация.

**Таблица 3. Влияние на тип етичен климат върху формите на корупция**

Етичен климат	Форми	$\beta$	$\Delta R^2$	F	Sig
Лидерско поведение	Използване на служебни ресурси за лични цели	-,145	,018	6,434	,012b
Грижа и подкрепа за колеги	Приемане и/или даване на подаръци и услуги на бизнес партньори	-,152	,020	7,027	,008b
Организационни правила и справедливост	Използване на служебни ресурси за лични цели	,171	,031	5,725	,004c
	Използване на конфиденциална информация	-,307	,091	31,005	,000b
Независимост	Използване на конфиденциална информация	-,153	,123	14,976	,000d
Спазване на правилата	Приемане на обеда и вечери, платени от бизнес партньори	,163	,036	6,626	,002c
	Контакти с консултанти	-,115	,010	3,960	,048b
Личен интерес	Приемане на обеда и вечери, платени от бизнес партньори	-,128	,023	8,089	,005b
	Използване на конфиденциална информация	-,157	,111	19,663	,000c

Разглеждайки взаимозависимостта между етичен климат „Грижа и подкрепа за колеги” и формата за корупция „Приемане и/или даване на подаръци и услуги на бизнес партньори” (вж. Таблица 2 и Таблица 3), се стига до заключението, че в изследваните организации приемането и даването на подаръци е проява на загриженост на служителите и условие за поддържане на добри взаимоотношения. Злоупотребата със служебни ресурси е възможна при липса на ясни организационните правила и справедливост.

Корелационният анализ констатира отрицателни взаимозависимости между почти всички видове етичен климат и корупционни практики (вж. Таблица 4). Изключение прави етичен климат „Спазване на правилата”, който положително корелира с корупционните практики „Паричен подкуп”, „Злоупотреба с власт”, „Шуробаджанщина”, „Присвояване”, „Документални измами” и „Изнудване/ натиск”. „Злоупотребата с власт”, има най-голямо влияние върху тези практики и обяснява 22 % от вариацията (вж. Таблица 5). В организациите, където регламентите са ясни, организацията ги налага и следи за тяхното спазване, корупционните практики са разпознаваеми от служителите. В такава среда те биха се въздържали от скрито упражняване на власт или извършване на служебни функции по начин, за който те не са делегирани.

**Таблица 4. Взаимозависимост между тип етичен климат и корупционни практики**

	Паричен подкуп	Подаръци	Услуга за услуга	Ходатайство	Сексуално възползване	Злоупотреба с власт	Шуробаджанщина	Присвояване	Документални измами	Изнудване/ Натиск	Фаворитизиране
ЕК Лидерско поведение	-,132*		-,137*	-,127*		-,214**	-,218**	-,182**			
ЕК Грижа и подкрепа за колеги	-,211**	-,125*	-,164**	-,193**	-,173**	-,352**	-,266**	-,278**	-,280**	-,215**	-,171**
ЕК Организационни правила и справедливост	-,276**	-,188**	-,154**	-,174**	-,160**	-,414**	-,372**	-,344**	-,328**	-,261**	-,182**
ЕК Личен контрол	-,185**					-,366**	-,257**	-,294**	-,310**	-,211**	-,166**
ЕК Независимост	-,192**		-,188**	-,132*	-,147*	-,355**	-,296**	-,273**	-,232**	-,175**	-,174**
ЕК Спазване на правилата						,157**		,145*	,130*	,153**	
ЕК Личен интерес					-,198**	-,301**	-,185**	-,156**	-,198**	-,192**	

Ролята на лидера като модел на поведение, който трябва да се следва, също се откроява като резултат от регресионния анализ (вж. Таблица 5). Етичният климат, насочен към лидерско поведение, има значимо статистическо влияние върху корупционните практики „Злоупотреба с власт”, „Документални измами” и „Изнудване/натиск”. Потвърден бе изводът от литературния обзор, че неетичното поведение на отделния служител до голяма степен се влияе от лидерството. Лидерите в организациите са легитимни модели за нормативно поведение, тъй като те имат силата да налагат наказанията и да дават награди за етично или неетично поведение. Организациите, в които действията на ръководителите са съобразени с етичния кодекс на поведение, корупционните практики са разпознаваеми и служителите не биха пристъпили към тях.

При анализа на данните се откри и друга отрицателна статистически значима зависимост между етичен климат, ориентиран към грижа и подкрепа за колеги и корупционни практики като: ходатайство, сексуално възползване, злоупотреба с власт, документални измами, изнудване/ натиск (вж. Таблица 5). Неформалните отношения

могат да доведат до използване на корупционни практики, които да се възприемат като проява на загриженост за другите.

**Таблица 5. Влияние на типа етичен климат върху корупционните практики в организацията**

Етичен климат	Форми	$\beta$	$\Delta R^2$	F	Sig
Лидерско поведение	Злоупотреба с власт	,150	,273	23,465	,000e
	Документални измами	,202	,159	19,851	,000d
	Изнудване/ натиск	,218	,126	15,390	,000d
Грижа и подкрепа за колеги	Ходатайство	-,193	,034	11,566	,001 <sup>b</sup>
	Сексуално възползване	-,190	,055	9,741	,000b
	Злоупотреба с власт	-,221	,265	27,959	,000d
	Документални измами	-,250	,185	17,950	,000e
	Изнудване/ натиск	-,217	,145	13,662	,000e
Организационни правила и справедливост	Паричен подкуп	-,279	,075	25,092	,000 <sup>b</sup>
	Подаръци	-,190	,033	11,132	,001a
	Злоупотреба с власт	-,416	,170	62,229	,000a
	Шуробаджанащина	-,380	,142	50,397	,000a
	Присвояване	-,350	,120	41,654	,000a
	Документални измами	-,334	,108	37,315	,000b
	Изнудване/ натиск	-,266	,068	22,665	,000b
	Фаворитизиране	-,186	,031	10,703	,001 <sup>b</sup>
Личен контрол	Документални измами	-,176	,196	15,600	,000f
Независимост	Услуга за услуга	-,192	,033	11,355	,001a
	Злоупотреба с власт	-,137	,281	20,431	,000f
Спазване на правилата	Паричен подкуп	,149	,093	16,358	,000 <sup>c</sup>
	Злоупотреба с власт	,228	,218	42,704	,000b
	Шуробаджанащина	,135	,157	28,766	,000b
	Присвояване	,205	,158	29,049	,000b
	Документални измами	,187	,140	25,252	,000c
	Изнудване/ натиск	,199	,103	18,216	,000c
Личен интерес	Сексуално възползване	-,160	,033	11,185	,001a
	Злоупотреба с власт	-,171	,242	32,869	,000c

В организациите с ясно написани правила, които са сведени до знанието на служителите и които се зачитат в тяхната ежедневна работа, корупционните практики като: паричен подкуп, подаръци, фаворитизиране, шуробаджанашина и др. (вж. Таблица 5) биха били ограничени. При липса на етичен климат, ориентиран към организационни правила и справедливост в организацията, фаворитизмът не се отчита като корупционна практика ( $\beta = -0,186$ ). Фаворитизъм и шуробаджанашината са естествената човешка склонност да се облагодетелства приятели, роднини и доверени хора. Неясните организационни правила и усещането за несправедливо отношение на организацията към служителите предполага силно предубедено разпределение на средствата в нея. При анализа на данните от регресионния анализ отново се вижда, че при типовете етичен климат „Личен контрол”, „Независимост” и „Личен интерес”, в които се акцентира върху индивида и етичния критерий „егоизъм”, корупционните практики като злоупотреба с власт, услуга за услуга и сексуално възползване не се възприемат като такива в организационна среда (вж. Таблица 5).

**Таблица 6. Взаимозависимост между тип етичен климат и корупционните практики в организациите**

	В каква степен смятате, че има корупционни практики във Вашата организация?	В каква степен Вашата организация има ясни правила и норми за организационно поведение?	В каква степен неформалните връзки регулират поведението на членовете на Вашата организация?
ЕК Лидерско поведение	-,272**	,134*	-,240**
ЕК Грижа и подкрепа за колеги	-,206**		-,201**
ЕК Организационни правила и справедливост	-,128*		-,290**
ЕК Личен контрол			-,214**
ЕК Независимост			-,172**
ЕК Спазване на правилата	-,201**	,116*	-,156**
ЕК Личен интерес	,253**		

Забележка: \* $p < 0,01$ ; \*\* $p < 0,001$

Направеният корелационен и регресионен анализ разкрива връзката между етичния климат и неформалните отношения като регулатор на поведението в организационна среда. Това не е изненадващо, след като корупционни практики, като фаворитизъм, услуга за услуга и шуробаджанашина не са разпознати (вж. Таблица 6 и Таблица 7). Отново се потвърждава виждането, че българската организационна култура е със силно изразена родовост (Минков, 2002). Положителна взаимозависимост се наблюдава при етичен климат „Лидерско поведение” и „Наличието на ясни правила и норми за организационно поведение”. Този резултат доказва констатацията, че ръководителят трябва да налага и прилага организационните принципи ежедневно и да е модел за подражание.

**Таблица 7. Влияние на тип етичен климат върху корупционните практики в организациите**

Етичен климат	Корупционни практики	$\beta$	$\Delta R^2$	F	Sig
Лидерско поведение	В каква степен смятате, че има корупционни практики във Вашата организация?	-,280	,075	25,345	,000b
	В каква степен Вашата организация има ясни правила и норми за организационно поведение?	,123	,012	4,545	,034b
Организационни правила и справедливост	В каква степен неформалните връзки регулират поведението на членовете на Вашата организация?	-,300	,087	29,428	,000b
Независимост	В каква степен Вашата организация има ясни правила и норми за организационно поведение?	-,229	,041	7,410	,001c
Спазване на правилата	В каква степен смятате, че има корупционни практики във Вашата организация?	-,137	,161	20,086	,000d
	В каква степен неформалните връзки регулират поведението на членовете на Вашата организация?	-,112	,096	16,876	,000c
Личен интерес	В каква степен смятате, че има корупционни практики във Вашата организация?	,271	,145	26,409	,000c

За да се установи ефектът на етичния климат в организацията за превенция на корупцията и по-точно, за ефективността на различните подходи, които се прилагат в организационен контекст, бяха направени корелационен и регресионен анализ. Корелационният анализ установи слаби взаимозависимости между типа етичен климат и организационните подходи за превенция на корупцията (вж. Таблица 8). Ротацията на персонала не корелира с нито един от типовете етичен климат, което поставя под съмнение ефективността на този подход. Честата ротация на персонала намалява вероятността за адаптация и социализация на служителите в дадена работна група и организация, ограничава споделянето на общи ценности, възгледи и норми, в това число относно корупцията, както и като цяло се възприема с недоверие и тревожност от страна на служителите (Илиева, Чакърва, 2016).

Подборът на персонала, като подход за превенция на корупцията корелира отрицателно с климат, насочен към организационни правила и справедливост, грижа и подкрепа на другите, независимост, личен контрол и личен интерес. Неефективният подбор на служители ограничава формирането на тези типове климат. В организации, в които съществуват ясни организационни правила и справедливост и грижа и подкрепа за колегите и са изразени личният интерес, личният контрол и автономията, подборът няма да е работещ механизъм за ограничаване и превенция на корупцията. Разпределението на функциите и отговорностите като начин за намаляване на корупционните практики има ефект при наличие на същите типове климат, както и подборът. За разлика от останалите типове климат, които са в отрицателна взаимовръзка с приложимостта на този подход, климатът, ориентиран към спазване на правилата, има положителна зависимост (Илиева, Чакърва, 2016).

**Таблица 8. Взаимозависимост между тип етичен климат и организационните подходи за справяне с корупцията**

	Ротация на работното място	Подбор на персонала	Разпределение на функциите и отговорностите между служителите	Засилен контрол над служителите	Попълване на тестове за интегритет и лоялност	Обучение на служителите	Етични кодекси за поведение
ЕК Лидерско поведение				-,113*		,122*	,174**
ЕК Грижа и подкрепа за колеги		-,179**	-,204**	-,232**			
ЕК Организационни правила и справедливост		-,269**	-,248**	-,288**	,143*		
ЕК Личен контрол		-,157**	-,143*	-,237**			
ЕК Независимост		-,163**	-,231**	-,172**			
ЕК Спазване на правилата			,128*				
ЕК Личен интерес		-,177**	-,212**	-,150**		-,124*	

Забележка: \* $p < 0,01$ ; \*\* $p < 0,001$

Обучението на служителите има положителна взаимовръзка с климат, насочен към лидерско поведение, и отрицателна – с климат, свързан с личния интерес. Ефективното лидерско поведение би подсилило ролята на обучението като средство за намаляване на корупцията, докато липсата на личен интерес прави тези обучения неефективни. Въвеждането на етични кодекси за поведение има ефект единствено при климат, насочен към лидерско поведение. Ролята на лидера има значение за придържане на служителите към писаните етични правила и норми, защото лидерът

служи за модел за подражание. При останалите типове климат изготвянето и въвеждането на етични кодекси не биха ограничили корупцията в организацията. В организациите, където няма ясно критерии за кариерно развитие и служителите, считат че работодателят не се отнася справедливо спрямо тях попълване то на тестове за интегритет, подбора на персонал, засиления контрол, ефективното разпределянето на функциите и отговорностите между служителите са неуспешни организационни практики. Ефективното разпределяне на функциите и отговорностите между служителите и засиленият контрол върху тяхното изпълнение се счита за успешна организационна практика в организации, където има климат „Спазване на правилата“ (вж. Таблица 9). При такъв тип климат лоялността би имала положителен ефект за ограничаване на корупцията.

**Таблица 9. Влияние на тип етичен климат върху организационните подходи**

Етичен климат	Подходи	$\beta$	$\Delta R^2$	F	Sig
Лидерско поведение	Обучението на служители	,124	,025	4,835	,009c
	Етични кодекси за поведение	,167	,025	8,543	,004b
Организационни правила и справедливост	Подбор на персонала	-,277	,073	24,684	,000b
	Ефективно разпределянето на функциите и отговорностите между служителите	-,258	,063	21,209	,000b
	Засилен контрол	-,300	,087	29,500	,000b
	Попълване на тестове за интегритет	,140	,016	5,961	,015b
Личен контрол	Попълване на тестове за интегритет	-,195	,030	5,697	,004c
	Обучение на служители	-,194	,048	6,013	,001d
	Етични кодекси за поведение	-,266	,072	12,595	,000c
Спазване на правилата	Ефективно разпределянето на функциите и отговорностите между служителите	,175	,090	15,812	,000c
	Засилен контрол	,129	,100	17,644	,000c
Личен интерес	Ефективно разпределянето на функциите и отговорностите между служителите	-,142	,106	12,764	,000d
	Обучение на служители	-,128	,013	4,954	,027b

Етичният климат, свързан със спазването на правилата, ограничава корупцията. В същото време контролът не е приложим при климат, насочен към организационните правила и справедливост. В организации, в които организационните правила са широко приети и споделени от членовете на организацията, и на практика те част от неформалната организационна култура, засиленият контрол като мярка за противопоставяне на корупцията би имал само отрицателен ефект върху поведението на служителите. При етичния климат „Личен контрол“ и „Личен интерес“ се констатира обратна статистически значима зависимост с организационния подход „Обучение на служителите“ (Таблица 9). Служителите в изследваните организации не смятат за ефективни обучението в добри практики. Обучението и ефективното разпределение на функциите и отговорностите не се приемат като работещи при климат, насочен към личния интерес. Подходи за превенция на корупцията, които могат да бъдат отнесени и свързани с организационната структура, като ефективно разпределение на функциите и отговорностите и засилен контрол над служителите, имат ефект при етичен климат, насочен към правилата. Тези подходи имат положителен ефект в организации, в които се изисква спазване и придържане към

правилата. При такъв тип климат разпределението на функциите и отговорностите се възприема като необходимо, а засиленият контрол е подходящо средство за ограничаване на корупцията. Подходи за превенция на корупцията, които са свързани с управлението на човешките ресурси, като подбор, обучение и ротация на персонала, имат различна приложимост според типа етичен климат в организацията. Обучението е подходящо средство при ефективно лидерско поведение, докато при климат, насочен към личния контрол, обучението не се приема като работещо средство.

Подборът не се възприема като средство за ограничаване на корупцията. Подборът е важен, но той определя приемането на индивида в организацията. В случая, по-важно е социализацията и адаптацията му към ценностите и нормите на организацията. В организационни култури с ясно изразени организационни правила и справедливост, подборът не се възприема като правилен подход за превенция на корупцията. По-важно е какво научават служителите при постъпването си, как усвояват организационните правила и норми, които да изграждат нагласи спрямо корупционното поведение. Ротацията, която често се използва и в част от изследваните организации, не се влияе от типа етичен климат, тъй като по-скоро тя създава условия за напрежение, стрес и тревожност на служителите. Оценката на лоялността се приема добре при наличие на климат, насочен към организационни правила и справедливост, а етичните кодекси имат положителен ефект при наличие на подходящо лидерско поведение, което да утвърждава и подпомага прилагането им и да е модел на етично поведение. Когато в организационната култура доминира климат, насочен към личния контрол, въвеждането на етични кодекси и на форми и начини за оценка на лоялността и интегритета се възприемат негативно и не постигат желаните цели (Илиева, Чакърва, 2016).

**Петият параграф** разкрива „**Взаимозависимостите между индивидуалните ценности и корупционното поведение**”, включващо корупционните фактори, практики и форми. Лидерското поведение има статистически значима положителна зависимост със социалната и организационната среда, като фактори, които поражда корупция (вж. Таблица 10. и Таблица 11.). Въпреки че няма универсален модел за етично поведение, ръководителите в организацията трябва да гарантират, че нейната мисия и визия не противоречат на етичните принципи на работещите. Служителите трябва да знаят, че стандартите и правилата за поведение в организацията се спазват от всички и че няма злоупотреби с властови ресурси.

**Таблица 10. Взаимозависимост между индивидуалните ценности и факторите, които поражда корупция**

	Социална среда	Организационна среда
Ц Лидерско поведение		
Ц Колеги		
Ц Грижа		
Ц Правила и справедливост		
Ц Личен контрол		-,146*
Ц Личен интерес	-,251**	-,164**
Ц Изпълнение на работата	-,115*	
Ц Спазване на правилата		

Забележка: \*p<0,01; \*\*p<0,001

Служителите трябва да усещат, че прекият им ръководител е загрижен за кариерното развитие на подчинените си, за да се възпират от участие в корупционни практики (взаимозависимостта между ценност “Грижа“ и фактор „Организационна

среда“). Необходимо е да се установят потребностите на всеки служител и да се открият подходящи начини за отключване на мотивацията у него за задоволяването им.

Регресионният анализ ясно показва отрицателно статистически значимо влияние на ценност „Изпълнение на работата“ върху факторите, пораждащи корупция (вж. Таблица 11). Създаването на среда, в която възнагражденията за постигнати резултати са видими, директно се свързва със стимулиране на етично поведение. Важно е да се предизвика у всеки служител усещане за справедливост и значимост за функционирането на организацията. Създаването на организация на работата, при която всеки служител получава признание и оценка на всеки, дори и малък резултат от работата си, ще намали влиянието на корупционните фактори (Каменов, 2005).

Ценността „Личен интерес“ влияе отрицателно върху факторите, пораждащи корупция (вж. Таблица 11). Корупционните модели печелят на своя страна служители, които се чувстват оцетени от организацията по отношение на потребностите си. Тези служители страдат от признание и считат, че не получават достатъчно добро заплащане за приноса им в крайните резултати на звеното или организацията. Регресионният анализ констатира отрицателно влияние на ценност „Личен контрол“ върху фактора „Организационна среда“ (вж. Таблица 11). За респондентите е важно да имат усещането за контрол върху кариерното си развитие, ако липсват перспективи за развитие или неяснота, служителите биха били склонни да се ангажират в неетично поведение.

При анализа на резултатите от взаимозависимостта и влиянието между индивидуалните ценности и корупционните практики значение имат просоциалните ценности на личността и нейната потребност да осмисли своето съществуване (Allport, 1937 в Проданов, 2008). Ако за личността отговорността за семейството доминира като висша ценност, то тя не би разпознала като корупционни практики ходатайството, шуробаджанацината и фаворитизирането. Според тези личности (служители), това е грижа за приятели, роднини и доверени хора. Именно такава логическа връзка се забелязва и при откритата положителна зависимост при ценност „Грижа“ и корупционните практики ходатайство, злоупотреба с власт, шуробаджанацина, присвояване, документални измами, изнудване/ натиск, фаворитизиране.

**Таблица 11. Влияние на индивидуалните ценности върху факторите, които пораждат корупция**

Ценности	Фактори	$\beta$	$\Delta R^2$	F	Sig
Лидерско поведение	Социална среда	,168	,082	14,397	,000 <sup>c</sup>
	Организационна среда	,258	,101	9,354	,000 <sup>e</sup>
Грижа	Организационна среда	,238	,057	9,958	,000 <sup>c</sup>
Личен контрол	Организационна среда	-,205	,079	9,508	,000 <sup>d</sup>
Личен интерес	Социална среда	-,253	,061	20,497	,000 <sup>b</sup>
	Организационна среда	-,164	,024	8,240	,004 <sup>b</sup>
Изпълнение на работата	Социална среда	-,202	,099	12,032	,000 <sup>d</sup>
	Организационна среда	-,272	,131	10,005	,000 <sup>f</sup>

Отрицателна корелационна връзка се констатира между ценност „Правила и справедливост“ и корупционните практики, а положителна - между ценност „Спазване на правилата“ и корупционните практики. Тук ценностите са свързани с ограничаване на действията и импулсите, които могат да наранят другите и да нарушат социалните очаквания (изпълнителност, дисциплинираност, отговорност). Ако за личността справедливостта е висша ценност, тя би се въздържала от пристъпване към



корупционни ценности, защото се чувства отговорна пред колегите и организацията, в която работи. Мотивационната цел е уважение и приемане на обичаите и идеите, които дадена култура налага на личността (преданост, умереност). Мотивационната ориентация тук би била традиционализъм, конформизъм и търсене на сигурност на работното място (Байчинска, 1994).

Регресионният анализ показва статистическо значимо влияние на индивидуалната ценност „Личен интерес“ върху корупционните практики. Вземайки под внимание регулативните функции на ценностите спрямо корупционното поведение, би могло да се очаква, че мотивационната ориентация, доминирана от категории като „себенасоченост“, е най-релевантна за хора, които са склонни да пристъпят към неетично поведение. Егоцентричните ценности характеризират личности, които вярват в силния индивидуализъм. Те са себелюбиви, макевиалисти по своята същност и склонни да манипулират, за да постигнат целите си (Илиева, 2009). В такъв случай, не е изненадващо, че респондентите, за които личното благо е по-важно от благополучието на групата, не припознават паричния подкуп, услугата за услуга и др., като корупционни практики.

Служителите, за които високото изпълнение на работата е ценност, имат отрицателно отношение към корупционните практики подаръци, ходатайство и фаворитизиране. Ако мотивационната насоченост е личностният успех и постиженията, изключително важно е ръководителите на организацията да работят усърдно за изграждане на система от стимули за мотивиране на служители и да ги правят съпричастни с репутацията на организацията. Ако това липсва, служителите не възприемат подаръците и ходатайството като корупционна практика в организацията.

Корелационният анализ констатира, че служители, които поставят личния си интерес пред този на организацията, признават наличието на корупционните практики и не зачитат правилата и нормите в организацията, в която работят. Респондентите, за които правилата и тяхното спазване не са ценност, не припознават неформалните връзки, които регулират поведението на членовете в организацията като корупционна практика. Индивидите, за които водещи са родовите ценности, не разпознават неформалните връзки като корупционна практика, защото са силно зависими и повлияни от традициите.

Служителите, за които изпълнението на работата има голямо значение, не са склонни да използват формите на корупция като приемане и/или даване на подаръци и услуги на бизнес партньори, приемането на обеда и вечери, платени от бизнес партньори и използване на служебни ресурси за лични цели. Ако един служител се стреми към постижения и признателност за добре свършена работа, а в организацията, в която работи няма механизъм, с който да се възнаграждават служителите за добри резултати, той ще търси компенсация и ще бъде склонен да пристъпи към корупционни действия.

Установи се, че за служителите, за които е от значение грижата за „ближния“, одобряват приемането и/или даването на подаръци и услуги на бизнес партньори, обедите и вечерите, платени от бизнес партньори, използването на конфиденциална информация и контактите с консултанти. Ценността „Грижа“ се свързва с просоциално поведение, което в социалната психология е действие, насочено към благо на друг човек и не предполага външна лична изгода за извършващия го. В случая респондентите, които придават значение на тази ценност имат положително отношение към описани по-горе въпросните практики.

Регресионният анализ откри, че използването на конфиденциална информация, като корупционна форма се разпознава от служители, за които спазването на правилата е от значение. Когато в организацията има ред, умереност и сигурност хората се въздържат от неетично поведение и разпознават формите на корупция. Обратно, ако в

организациите, в лицето на ръководителите, не постъпват справедливо спрямо служителите и избирателно прилагат правилата и наредбите, изпълнителите биха пристъпили към заобикаляне на правилата и корупционни действия.

Разкри се положителна корелация при придържане към ценност „Правила и справедливост“ и въвеждане на етичен кодекс за поведение като средство за борба с корупцията. Разпределянето на функциите и отговорностите между служителите се отчита като положителна организационна практика от служители, придаващи тежест на спазването на правилата ( $\beta = 0,113$ ,  $p < 0,001$ ) и грижа за колегите ( $\beta = 0,208$ ,  $p < 0,001$ ). В същото време, тази организационна практика за превенция на корупцията се определя като неефективна от служители, които са с мотивационна насоченост личен успех, интерес ( $\beta = -0,274$ ,  $p < 0,001$ ).

Организационните практики като „Засилен контрол над служителите“, „Попълване тестове за интегритет и лоялност“, „Обучение на служителите“ и „Етични кодекси за поведение“ се отричат като успешни от служители, които се стремят към независимост, свободен избор, творчество, т.е. всичко, което може да се отнесе към ценност „Личен контрол“.

**Шестият параграф** е със заглавие „**Взаимозависимости и влияние на антикорупционните нагласи върху корупционното поведение**“. Взаимозависимост между антикорупционните нагласи и факторите, които поражда корупция се установи. Съзнателността и принципността намаляват влиянието на социалната среда като източник на корупция. От гледна точка на теорията за моралното развитие на Л. Колберг може да се констатира, че личностите с изградени етични принципи и висока съзнателност няма да са склонни към корупционни действия, независимо от предпоставките в социалната среда. Хората не биха пристъпили към корупционно поведение, ако има ясни правила и стандарти на поведение, справедливо заплащане за извършения труд и сигурност. Социалните и морални ограничения влияят положително върху социалната и организационната среда. Служителите не биха злоупотребили с властовите позиции и ресурси, ако знаят, че ще бъдат хванати и наказани, не биха влезли в корупционни схеми, за да живеят по-добре (организационна среда), ако могат да станат зависими от тези, които предлагат подкуп (социалните и морални ограничения).

Резултатите от корелационния и регресионния анализ доказаха зависимостта между антикорупционните нагласи и корупционните практики. Антикорупционните нагласи ограничават корупционните практики и потенциалната готовност на личността да встъпи в корупционни отношения. Допуска се, че при равни други условия, колкото по-малко се разпознават корупционните практики от служителите в организацията, толкова по-вероятно е те да ги приемат за част от нормалните отношения. Колкото по-неблагоприятна е оценката за корумпираността на организационната средата, толкова по-висока е готовността на служителя да използва корупцията като средство за решаване на проблеми във взаимодействията му с властта.

Съзнателността и принципността като антикорупционна нагласа намаляват вероятностите за даване или получаване на подкуп, но не влияят върху останалите практики. Очевидно единствено подкупите се възприемат като корупционна практика и противоречи на личните принципи. Тъй като все пак подкупите са най-често прилаганите корупционни практики, служителите с високи морални принципи е малко вероятно да се ангажират с такова контрапродуктивно поведение.

Социалните и морални ограничения оказват влияние върху почти всички корупционни практики, с изключение на подаръците. Преградата пред респондентите, която ги възпира да пристъпят към корупционни практики, е страхът, че ще бъдат хванати и наказани. Неформалните социални норми, които се формират при общуването на човека с околните, нямат задължителен характер като законите, но те

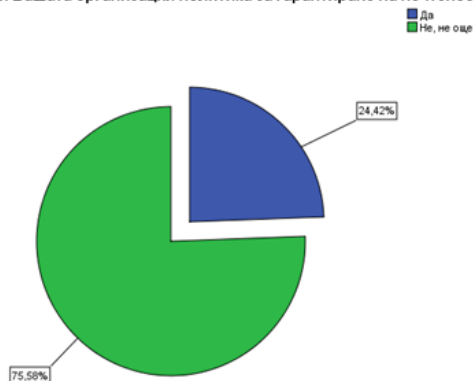
влияят върху превенцията на потенциалното корупционно поведение. Също така, не на последно място, е и страхът от това, че публично ще бъдат оповестени техните действия и по-този начин ще бъдат осъдени от обществото и близките хора. Тази констатация води до извода, че страхът от закона е почти толкова силна бариера, колкото и чувството за срам. Необходимостта от одобрение от социалната среда може да има силно въздействие върху корупционното поведение.

Антикорупционните нагласи и особено придържането към социалните и морални стандарти и ограничения намаляват вероятността от всички форми и прояви на корупционно поведение, с изключения на използването на служебни ресурси за лични цели. Допуска се, че за българската действителност, използването на служебни ресурси за лични цели не се счита за нещо осъдително и е в реда на нещата.

Регресионният анализ на влиянието на антикорупционните нагласи върху подходите за превенция на корупцията констатира, че превенцията на корупцията в организационна среда се основава на ефективен подбор и обучение на персонала, ясно разпределение на функциите и засилен контрол на тяхното изпълнение. Интерес представлява фактът, че наличието на етичен кодекс за поведение не се отчита като ефективен подход за превенция на корупцията. Според хората с вътрешни антикорупционни убеждения ротацията на работното място, подборът на персонала, засиленият контрол над служителите и обучението на персонала са ефективни подходи за противодействие на корупцията в организационна среда. При антикорупционни нагласи, произтичащи от социалните и морални ограничения, ефективно е ясното разпределяне на функциите и отговорностите между служителите, защото тук е важен външният коректив на поведението.

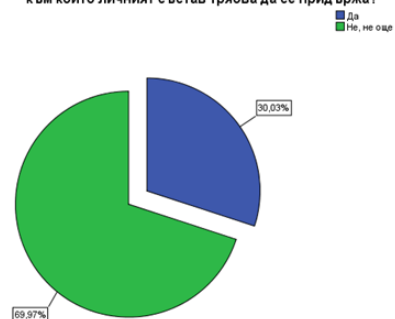
Анализирани бяха и отговорите на два въпроса (вж. Фиг. 13 и Фиг. 14), с които се целеше да се определи, доколко българските организации има разработени и приложени официални политики за гарантиране на почтеността и доколко те се използват като организационни политики за превенция на корупцията. Резултатите показаха, че тези подходи за превенция се прилагат от много малко организации, едва около 20 % и там където се прилагат, не се отчитат като ефективни, с изключение на мнението на мениджмънта на организацията. Данните разкриват и потвърждават хипотезата, че традиционният подход за налагане на регулации и санкции върху служителите не е достатъчен за превенция на корупцията. Необходима е открита комуникация между служителите и ръководството. Обучението и запознаването на служителите с визията, целите и етичната политика на организацията, в която работят, е важно, тъй като по този начин те са информирани и могат да приемат ценностите и нормите на организацията като свои и няма да влязат в противоречие с тях.

Има ли Вашата организация политика за гарантиране на почтеността в нея?



**Фигура 5** *Наличие на политика за гарантиране на почтеността в организацията*

Използва ли Вашата организация кодекс за поведение или етичен кодекс, към който личният състав трябва да се придържа?



**Фигура 6** *Наличие на Етичен кодекс за поведение в организацията*

В трета глава бяха представени и анализирани емпиричните данни от проведеното изследване. Направен бе опит да се изследват главните предпоставки за корупция, които са свързани с ценностите и нагласите на индивидите. Първо, резултатите показаха, че степента на разпознаване на корупционните практики е ниска, в резултат на което определени корупционни практики (шуробаджанащина, сексуално възползване и др.) се възприемат като „нормални” действия. Тези действия се прилагат и са обичаен елемент във взаимодействието между служителите в изследваните организации. Злоупотребата с власт и паричния подкуп са разпознати от респондентите като корупционни практики, но услугата за услуга, подаръците и ходатайството се приемат като грижа за колегите и екипа.

Второ, респондентите възприемат корупцията като нещо негативно по принцип, но същевременно се застъпва позицията, че тя е нещо неизбежно, т.е. представлява „необходимо зло”. Най-често такава ситуация се наблюдава, когато корупционните действия остават ненаказани и когато корупцията е често срещана практика. Резултатите показаха, че сред служителите е налице мнение и/или очакване, че повече или по-малко е вероятно да се попадне в корупционни отношения.

Трето, резултатите показаха, че контролът на работното място и страхът от наказателни действия могат да възпрат респондентите от участие в корупционни действия. В същото време трябва да се вземе под внимание и ролята на неформалните правила за поведение, социалните норми, санкциите и психологическите фактори като срам и вина. С други думи, трябва ли да се отчете ролята на културата, в частност на етичния климат, при определяне на нивата на корупция и склонността да се извършват корупционни действия. Антикорупционните нагласи ограничават корупционното поведение и потенциалната готовност на респондентите да встъпят в корупционни отношения.

Получените резултати дават възможност да се констатира, че етичният климат като част от организационната култура има влияние, макар и не толкова силно, при прилагането на различните подходи за превенция и противодействие на корупцията. Това позволява да се отчита в кои организации дадени подходи биха работили и защо същите подходи за превенция на корупцията няма да имат. При въвеждането на подходи за превенцията на корупцията трябва да отчита разнообразието от тези подходи и начина, по който те се отнасят до структурата, културата и системите за управление на човешките ресурси. Засиленият контрол на служителите и разпределение на функциите и отговорностите, имат ефект в организации, в които етичният климат е ориентиран към формални изисквания и спазване на правилата, но нямат ефект при климат, ориентиран към организационни правила и справедливост, които са станали скрита част от системата от ценности и вярвания на служителите. Подходите за превенцията на корупцията, които се базират на системите за управление на човешките ресурси като подбор и обучение, имат ограничен ефект. Резултатите като цяло дават основание да се смята, че превенцията на корупцията изисква съвкупност от действия, които да имат комплексен характер и да са в синхрон с промени в управлението на човешките ресурси и в организационната култура и климат.

## ИЗВОДИ

Настоящото изследване се фокусира върху детерминантите, които определят и предсказват корупционното поведение. Търси се влиянието на организационните фактори върху корупционното поведение, но и значението на индивидуалните ценности и нагласи, като детерминанти, които могат да послужат като предиктори на корупционното поведение.

В тази връзка, бе създаден модел за изследване на ценностите и нагласите за превенция на корупцията в организационна среда. Целта беше чрез изследване на влиянието на независимите променливи (етичен климат, ценности и антикорупционни нагласи) върху зависимите променливи (фактори, практики и форми на корупция и организационни подходи за превенцията ѝ) да се разкрият особеностите на корупционното поведение в организации от държавния, частния и неправителствения сектор у нас. Получените резултати недвусмислено подкрепят адекватността и приложимостта на модела за изследване на ценностите и нагласите за превенция на корупцията в организационна среда.

В резултат на направения анализ на емпиричните данни могат да се обобщят следните предпоставки, които биха подтикнали коректен служител да пристъпи към корупционни действия: системата за възнаграждение и мотивиране на служителите; социалният натиск; негативната нагласа „Липса на доверие към подчинените“; неяснотата относно функционалните задължения; несправедливо отношение и не на последно място, потъпкване доверието на служителите.

Прилагането на работещи подходи за превенция и борба с корупцията изисква провеждане на политика, която включва преразглеждане на правилата и регулациите в организацията, прилагане на политика за анализ на риска, периодични одити и проверки, придружени със силна воля за налагане на новите правила и санкции при неспазването им. Неясните организационни правила и усещане за несправедливо отношение на организацията към служителите нарушават дистрибутивната и процедурна справедливост и могат да бъдат източник на контрапродуктивно поведение, в частност на корупция. В организации, където регламентите са ясни, организацията ги налага и следи за тяхното спазване, корупционните практики са разпознаваеми от служителите и те са мотивирани да ги избягват. В такава среда служителите биха се въздържали от злоупотреба с власт и служебно положение и не биха приемали парични подкупи, които са най-често използвани практики в изследваните организации. Резултатите показаха, че е изключително важно ръководителите на организацията да работят усърдно за изграждане на система от стимули за мотивиране на служителите и да ги правят съпричастни с репутацията на организацията, като подходящото лидерско поведение е значим фактор за преодоляване на корупцията. Ръководителите трябва да изградят етичен климат и отношения, основани на взаимно доверие и уважение на подчинените си, като се прилагат правила и система за възнаграждение, основана на принципите на справедливостта и изпълнението на работата.

Реалистичното възприемане на това изследване води до извода, че макар и да е възможно да се контролира неетичното поведение, като се въвеждат репресивни мерки, илюзия е да се смята, че този подход сам по себе си е достатъчен да създаде организация с мотивирани и етични служители. Една от подходящите стратегии за превенция на корупционното поведение е промяна на нагласите и ценностите, свързани с етиката чрез повишаване на осведомеността по проблема и чрез обучение и образование. Резултатите показаха, че е много по-важно какво научават служителите при постъпването си, как усвояват организационните правила и норми, дали възприемат наличие на справедливост при третирането им като членове на организацията и в резултат на това изграждат нагласи спрямо корупционното поведение.

Редица автори, занимаващи се с неетичното поведение в организационна среда и корупцията като феномен, периодично предлагат различни модели и механизми за анализ на това контрапродуктивно поведение (Trevino, 1986; Rose-Ackerman, 1978, 1999; Aquino & Reed, 2002; Demmke, 2004; Campos-Ortiz, 2011; Витанова, 2015; Абдыкаликова, 2015). В съответствие с теоретичния обзор и досегашните изследвания беше създаден емпиричен модел за настоящето изследване и бяха издигнати четири основни хипотези.

Първата хипотеза бе частично потвърдена. Констатира се влияние на типа организация и стажа в организацията върху корупционното поведение, но не беше потвърдено, че позицията в йерархията оказва влияние върху корупционните фактори, практики и форми.

Втората хипотеза беше изцяло потвърдена, с изключение на образованието, което не води до различия в факторите, формите и проявите на корупция в организацията. Очертават се значими различия в корупционното поведение в зависимост от възрастта, пола, семейния статус и броя на децата в семейството.

Третата хипотеза беше напълно потвърдена. Констатирано беше, че ценностите и нагласите на личността са значими предиктори на корупционното поведение и трябва да се отчитат при въвеждане на подходи за превенция на корупцията. Ценности като справедливост, спазване на правилата, грижа за другите, личен контрол и независимост оказват значимо влияние върху поведението на личността и ограничават корупционните практики. Нагласите на личността, основани на съзнателността, личните принципи, моралните и социалните ограничения, регулират поведението и намаляват вероятността за корупция.

Четвъртата хипотеза, че етичният климат в организацията оказва влияние върху корупционното поведение, включително и върху организационните подходи за неговото преодоляване, бе потвърдена. Обучението на персонала има ефект само при наличие на етичен климат, ориентиран към лидерското поведение, личния контрол и личния интерес. Ангажираността и работата в екип създават етичен климат и работна среда, които ограничават появата на корупция.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

От направения анализ може да се направи заключението, че за постигане на успешна политика за превенция на корупцията, традиционният подход за налагане на санкции не е достатъчен. Необходим е цялостен подход, подкрепен с воля на управлението за постигане на трайно подобрене. Акцентът трябва да се постави върху провеждане на правилна политика в областта на управление на човешките ресурси, което означава освобождаване на потенциала на творчеството, насърчаване на автономността и предприемачеството, развитие на разнообразни форми на сътрудничество и самоорганизация.

Прилагането на мерки и подходи за превенция на корупцията би имало ефект в организации, в които съществува изградена организационна култура, основана на споделяни организационни правила и справедливост, както и при лидерско поведение, което стимулира придържането към етични ценности и норми. Въвеждането единствено на формални промени в организацията, насочени към превенция на корупцията и свързани със засилен контрол, разпределение на функциите и отговорностите, подбор и обучение на персонала биха имали краткотраен ефект и би бил ефективен докато се спазват формалните критерии, защото няма да са формирани необходимите ценности и нагласи за превенция на корупцията. За да се изгради етичен климат и организационна култура, които да имат дълготраен ефект за противодействие и превенция на корупцията, е необходимо да се съчетаят формалните и неформалните аспекти на организационната култура и поведение.

Етичното поведение на отделния човек в организацията е сложна смесица от неговата човешка природа, общностни ценности, професионална социализация и личностна философия. Границите на етичното поведение са относителни и това, което един човек възприема като безспорно осъдително, друг може да възприеме като приемливо или поне подлежащо на обсъждане. Анализът на резултатите изведе на преден план връзката между етичния климат, индивидуални ценности и антикорупционни нагласи и корупционното поведение на работното място. Неформалните връзки като регулатор на поведението в организационна среда не се разпознават от по-голяма част от респондентите като корупционни практики (фаворитизъм, услуга за услуга и шуробаджанашина). Служителите не разпознават корупционните практики и ги приемат като част от порядките на заобикалящата ги среда при изградени неформални отношения и при липса на ясни правила и стандарти за поведение. Не на последно място, данните от анализа потвърдиха, че неетичното поведение на отделния служител до голяма степен се влияе от лидерството. Лидерите в организациите са легитимни модели за нормативно поведение, тъй като те имат силата да налагат наказанията и да дават награди за етично или неетично поведение. В организации, в които действията на ръководителите са съобразени с етичния кодекс на поведение, корупционните практики са отличими и служителите не биха пристъпили към тях. Това подчертава необходимостта от въвеждане на ефективни модели на лидерство и подходи за управление на човешките ресурси, в това число подбор, обучение, развитие и мотивиране на персонала, които да действат като регулатор на поведението и да ограничават контрапродуктивните прояви и корупцията.

От направените анализи и констатираните зависимости могат да се изведат следните **ПРИНОСИ**:

1. Разработен е теоретико-емпиричен модел за изследване на ценностите и нагласите за превенция на корупцията в организационна среда. Въз основа на проучване на детерминантите на корупцията в модела се разграничават ценности на индивидуално ниво и ценности на организационно ниво, изразени в етичния климат,

което дава възможност да се обхване цялостното им влияние върху корупционното поведение.

2. Изяснена е детерминиращата роля на социално-демографските фактори по отношение на корупционното поведение в организационна среда. Изведените различия по пол, възраст, семеен статус и брой на деца в семейството позволяват да се очертаят тенденциите и спецификата на отделни корупционни прояви. Паричният подкуп и злоупотребата с власт са най-често използваните и разпознати корупционни практики, в които се констатира значими статистически различия.

3. Установените различия според типа организация (държавна, частна и неправителствена) в типовете етичен климат и проявите на корупционното поведение дават възможност да се предложат работещи механизми и подходи за превенция и преодоляване на корупцията, съобразени със спецификата на организацията и нейната култура.

4. Разкрито е влиянието на индивидуалните ценности върху факторите, формите и проявите на корупция в организационна среда. Въз основа на получените резултати са установени ценностите, които са предиктори на корупционно поведение, сред които водещи са правила и справедливост, изпълнение на работата, независимост, личен контрол и грижа за другите.

5. Емпирично е доказано, че антикорупционните нагласи ограничават корупционните практики и потенциалната готовност на личността да встъпи в корупционни отношения. Отчитането на съзнателността и на личните принципи на служителите и наличието на социални и морални ограничения имат ключово значение за превенция на корупцията в организацията.

6. Установено е влиянието на типовете етичен климат върху различните фактори, форми и прояви на корупция в организационна среда и върху избора на подходи за превенция на корупцията в организационна среда. Резултатите дават основание да се изведе водещата роля на лидерското поведение, справедливостта и спазването на правилата за формиране на етичен климат, който намалява вероятността за корупция.

7. Въз основа на данните е обоснована необходимостта от прилагане на комплексен организационен подход за превенция на корупцията, включващ подбор и обучение на персонала, ясно разпределение на функциите и засилен контрол на тяхното изпълнение. Подчертана е уникалността на организацията и етичния климат и се аргументира ролята на културните фактори и управлението на човешките ресурси при превенция на корупцията.

#### **Ограничения на настоящото изследване и насоки за бъдещите изследвания**

При запознаването с получените резултати и направените изводи трябва да се имат предвид и основните ограничения на настоящото изследване. Първото ограничение на изследването е използването на случайна извадка. Поради характера на изследваната тематика е особено трудно да се намерят организации, които желаят да бъдат включени в подобно изследване. В бъдещи изследвания е добре допълнително да се прецизира и внимателно подбере извадката.

Второто ограничение в изследването произтича от нестабилността на етичния климат. Това е проблем, който се подчертава от всички изследователи и се свежда до трудността за емпиричното доказване на множество разновидности на етичния климат в реална организационна среда. Обикновено в различните изследвания двете прогнозиранни дименсии – “етичен критерий” и “локус на анализ” се комбинират по



различен начин, което води до това в различните изследвания да се откриват различни типове етичен климат.

В заключение мога да кажа, че въпреки нарастващия академичен интерес към проблема корупция и неетичното поведение в организационна среда, все още съществуват предизвикателства в тази сфера, които да се изследват. Малко изследвания са направени за вземането на етични решения и предприемането на конкретни действия на ниво група в организацията. Интересно би било да се направи проучване дали и как когнитивният процес на морална оценка и мотивация може да се изследва на ниво група.

## ПУБЛИКАЦИИ

### Научни публикации по темата на дисертационния труд

1. Чакърва, Я., (2013), Личностни нагласи към корупцията и етично поведение в организацията, В: „Психологията – традиции и перспективи“, том II, Благоевград, 88-94.
2. Chakarova, Y., (2014), The relationship between ethical climate and (un)ethical behaviours“, Десятой международной весенней молодежной научной конференции на тему Социально-гуманитарные науки и практики в XX I веке: из Опыта молодежных исследований, Русия.
3. Chakarova, Y., (2015), The impact of organizational ethical climate on decision-making process“, В: „Лидерство и организационно развитие“, Св. „Климент Охридски“, София, 864-868.
4. Чакърва, Я. (2016). Влияние на организационните фактори върху подходите за вземане на етични решения. В: „Лидерство и организационно развитие“, Св. „Климент Охридски“, София, 106–114.
5. Илиева, С., Чакърва, Я. (2016). Етичен климат и подходи за превенция на корупцията в организационна среда. В: „Лидерство и организационно развитие“, Св. „Климент Охридски“, София, 817-826.

### Други научни публикации

1. Чакърва, Я., (2014), Възрастови и полови различия в кариерните ориентации в организацията, Journal of Innovation, Entrepreneurship and Sustainable Development, 2014/1-2, 72-82.
2. Chakarova, Y., (2015), The approaches and ways for career planning and development within organization among young people, В: „Лидерство и организационно развитие“, Св. „Климент Охридски“, София, 554-557.